



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**NÁVRH ZMĚN MARKETINGOVÉHO MIXU VYBRANÉHO
HOKEJOVÉHO KLUBU**

SUGGESTION OF CHANGE OF THE MARKETING MIX OF THE SELECTED ICE HOCKEY CLUB

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Michal Bureš

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Pavel Mráček, Ph.D.

BRNO 2018

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Michal Bureš**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Pavel Mráček, Ph.D.**
Akademický rok: 2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Návrh změn marketingového mixu vybraného hokejového klubu

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza problému
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy (dle potřeb práce)

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem bakalářské práce je navrhnout úpravy a změny v marketingovém mixu vybraného hokejového klubu, a to na základě zhodnocení současného stavu. Díky zlepšení služeb a komfortu by pak tyto změny měly vést ke zvýšení spokojenosti fanoušků, čímž by si klub upevnil přízeň stávajících návštěvníků, a navíc získal i nové příznivce.

Základní literární prameny:

ČÁSLAVOVÁ, Eva. Management a marketing sportu. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-8-7376-150-9.

KARLÍČEK, Miroslav a kol. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. 1. vydání. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-05-3-3.

KOTLER, Philip. Marketing v otázkách a odpovědích. 1. vydání. Brno: CP Books, 2005. ISBN 80-25-0518-0.

ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18

V Brně dne 28.2.2018

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce je zaměřena na problematiku využívání marketingového mixu vybraného hokejového klubu. Teoretického uvedení poznatků z oblasti marketingu v první části práce je dále využito k analyzování současných marketingových aktivit a způsobů, které vybraný podnikatelský subjekt ve sportovním prostředí používá. V analýze je využito dotazníkového šetření a osobního dotazování fanoušků, jakožto zákazníků. Výstupem práce jsou reálné návrhy pro zlepšení marketingového mixu klubu zohledňující názory a připomínky fanoušků, a to s důrazem na zkvalitnění sportovních služeb a image klubu.

Klíčová slova

marketingový mix, 5P, sportovní marketing, hokej, propagace, lidé

Abstract

This Bachelor thesis deals with the usage of marketing mix of selected hockey club. Theoretical introduction of some marketing knowledge in the first part of the text is further used for an analysis of current marketing activities and approaches that the selected business in the sports industry applies. The analysis is done based on questionnaires and personal interviews with fans, who are considered to be customers. The thesis concludes with real suggestions for improvement of the club's marketing mix taking into account the opinions and feedback from the fans with special focus on the improvement of sports services and the club's image.

Key words

marketing mix, 5P, sport marketing, ice-hockey, promotion, people

Bibliografická citace

BUREŠ, M. *Návrh změn marketingového mixu vybraného hokejového klubu*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 140 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Pavel Mráček, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 12. dubna 2018

.....

podpis autora

Poděkování

Chtěl bych touto cestou velice upřímně poděkovat vedoucímu své bakalářské práce, panu Ing. Pavlu Mráčkovi, Ph.D., za jeho pozitivní přístup, odborné rady, ochotu a čas, který mi při konzultacích věnoval. Velké díky patří mé rodině a přítelkyni, jejichž podpora mi dodávala sílu. Dále chci poděkovat vedení hokejového klubu SHK Hodonín za poskytnuté informace a vstřícný přístup. V neposlední řadě děkuji všem respondentům, kteří trpělivě vyplňovali dotazník nebo mi osobně odpovídali.

OBSAH

ÚVOD	12
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	15
2.1 Marketing	15
2.2 Marketing Management	16
2.3 Marketingové cíle.....	16
2.4 Marketingové strategie	17
2.5 Trh.....	17
2.5.1 Segmentace	18
2.5.2 Targeting (zacílení).....	18
2.5.3 Positioning (umístění).....	19
2.6 Marketingový mix	19
2.7 Produkt	20
2.7.1 Diferenciace produktu.....	21
2.7.2 Životní cyklus produktu.....	22
2.7.3 Význam značky.....	23
2.8 Cena.....	24
2.8.1 Tvorba cen	24
2.8.2 Přizpůsobování cen	26
2.9 Distribuce	26
2.9.1 Distribuční cesty	27
2.10 Propagace	28
2.10.1 Reklama	29
2.10.2 Public relations	30

2.10.3	Podpora prodeje	30
2.10.4	Přímý marketing	31
2.10.5	Osobní prodej.....	31
2.11	Lidé.....	32
2.12	Guerilla marketing.....	33
2.13	Sportovní marketing	33
2.14	Marketingový mix ve sportu	34
2.15	Produkt ve sportovním marketingu	34
2.16	Cena ve sportovním marketingu.....	35
2.17	Distribuce ve sportovním marketingu	35
2.18	Propagace ve sportovním marketingu	36
2.18.1	Reklama	36
2.18.2	Public relations	37
2.18.3	Podpora prodeje	37
2.18.4	Přímý marketing	38
2.18.5	Osobní prodej.....	38
2.19	Lidé ve sportovním marketingu.....	38
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	39
3.1	Představení hokejového klubu SHK Hodonín	39
3.2	Historie.....	40
3.3	Marketingové prostředí klubu	41
3.3.1	Mikroprostředí	42
3.3.2	Makroprostředí.....	44
3.4	Marketingový mix klubu.....	48
3.4.1	Produkt.....	48

3.4.2	Cena	49
3.4.3	Distribuce.....	52
3.4.4	Propagace.....	54
3.5	Analýza marketingového mixu klubu	64
3.5.1	Dotazníkové šetření	64
3.5.2	Osobní dotazování	87
3.6	Souhrn analýz.....	90
4	VLASTNÍ NÁVRHY ZLEPŠENÍ.....	92
4.1	Produkt	92
4.2	Cena.....	100
4.3	Distribuce	102
4.4	Propagace	104
4.4.1	Reklama	104
4.4.2	Public relations	106
4.4.3	Podpora prodeje	112
4.4.4	Přímý marketing	113
4.4.5	Osobní prodej.....	114
4.5	Lidé	114
4.6	Shrnutí návrhů.....	116
	ZÁVĚR	125
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	127
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	136
	SEZNAM GRAFŮ	137
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	138
	SEZNAM TABULEK	139

SEZNAM PŘÍLOH.....	140
--------------------	-----

ÚVOD

Již odmalička je můj život spojen s hokejem. Od svých sedmi let jsem jako útočník střílel góly za Hodonín, tedy město, ve kterém jsem vyrůstal. V 18 letech jsem se rozhodl směřovat svůj život ke studiu, a proto jsem musel svou kariéru hráče ukončit. Poté jsem ještě tři roky dělal hokejového rozhodčího a dnes už sleduji zápasy jen jako divák.

V průběhu svého vysokoškolského studia jsem objevil svůj potenciál v marketingu, který se jen potvrdil, když jsem absolvoval stáž v marketingovém oddělení významné společnosti. Při výběru tématu bakalářské práce jsem tedy spojil dvě věci, které mě baví, a chci se jim nadále věnovat. Když se navíc naskytla příležitost psát bakalářskou práci pro svůj mateřský klub, neváhal jsem. Při zpracovávání práce uvidím hokej ze čtvrtého úhlu pohledu a můžu tak využít svých předchozích zkušeností z pohledu hráče, rozhodčího i diváka, neboť všichni lidé na zápase mají na hru vliv.

Hokej je nejrychlejší kolektivní sport na světě a v České republice je jedním z nejoblíbenějších. Je to dáno i tím, že naši hráči patří mezi úzkou světovou špičku a v historii jsme jako Československo a Česko získali mnoho úspěchů, mezi které patří 12 zlatých medailí z mistrovství světa, z čehož 6 vybojovala samostatná Česká republika. Za největší úspěch se však považuje zlatá medaile z „Turnaje století“ ze Zimních Olympijských Her v Naganu v roce 1998, a to proto, že na tomto turnaji konaném jednou za čtyři roky nastoupili vůbec poprvé největší hvězdy.

Oblíbenost tohoto sportu je provázána s marketingovými aktivitami podnikatelských subjektů, kteří se snaží zviditelnit při sportovních událostech. Hokejové kluby z toho profitují z pohledu financí, které pak využívají k hospodaření klubu.

1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem bakalářské práce je navrhnout úpravy a změny v marketingovém mixu vybraného hokejového klubu, a to na základě zhodnocení současného stavu. Díky zlepšení služeb a komfortu by pak tyto změny měly vést ke zvýšení spokojenosti fanoušků, čímž by si klub upevnil přízeň stávajících návštěvníků, a navíc získal i nové příznivce.

Dílčím cílem je provedení analýzy současné situace marketingového mixu klubu, přičemž výstupy budou následně využity v návrhové části.

Teoretická část práce je zaměřena na vysvětlení pojmů týkajících se marketingu, zejména pak na jednotlivé části marketingového mixu. Jsou zde vysvětlena také specifika sportovního marketingu a s těmito pojmy pak nadále pracuji v praktické části práce.

Praktická část práce slouží k seznámení s hokejovým klubem, včetně jeho historie. K analýze marketingového makroprostředí je využit model SLEPTE. Následuje analýza současné situace marketingu klubu, která je zkoumána pomocí dotazníků zveřejněných na facebookových stránkách klubu, osobního dotazování fanoušků a v neposlední řadě také podle vlastních zkušeností z navštívených utkání. Souhrn analýz je pak zasazen do modelu SWOT analýzy.

V následující **návrhové části** dochází k návrhům na zlepšení jednotlivých nástrojů marketingového mixu oproti současné situaci. Návrhy vychází z předchozí analýzy, přičemž důraz je kladen na zlepšení služeb a image klubu.

V bakalářské práci užívám kromě terminologicky a z hlediska práva správného termínu „**podnikatelský subjekt**“ také termín „**společnost**“, neboť podnikatelský subjekt, na který práci zpracovávám je společnost s ručeným omezeným. V práci také využívám pojem „**klub**“. Tento pojem je pro podnikatelský subjekt ze sportovního prostředí obecně zažit, a navíc zkratka **SHK** značí zkrácený název pro sportovní hokejový klub. Tuto terminologii využívám ve všech částech práce, jak v teoretické, analytické, tak i v návrhové.

Bakalářskou práci jsem zpracoval do konce měsíce února 2018. Důvodem je možnost okamžitého využití ze strany klubu ještě před začátkem zápasů vyřazovací fáze play-off. Následující harmonogram v podobě tabulky ukazuje časový postup zpracování práce.

Tab. 1: Časový harmonogram zpracování práce

Část práce \ Měsíc, rok	8/ 17	9/ 17	10/ 17	11/ 17	12/ 17	1/ 18	2/ 18
Domluva spolupráce s klubem							
Zkušenosti s produktem – návštěvy utkání							
Sběr dat z dotazníkového šetření							
Zpracování teoretické části práce							
Třídění dat z dotazníkového šetření							
Osobní dotazování							
Třídění dat z osobního dotazování							
Zpracování analytické části práce							
Zpracování návrhové části práce							
Formální korektury a finální úpravy práce							

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V následující části jsou popsány základní teoretické pojmy z oblasti marketingu, marketingového mixu a v neposlední řadě i sportovního marketingu. Čerpal jsem od významných autorů, kteří marketingu věnovali svůj život a mají bohaté zkušenosti. Nejvýznamnějším z nich je světoznámý Philip Kotler, jehož knihy jsou vhodně doplněny o známé české, ale i další zahraniční autory.

2.1 Marketing

Marketing je všude kolem nás. Každý den jsme pohlceni světem televizních reklam, novinových inzerátů, reklam na internetu, telefonátů s obchodními nabídkami a letáky všeho druhu. Je třeba si však uvědomit, že reklama je jen špičkou ledovce v marketingu jako celku [1].

Marketing se zabývá identifikací a následným uspokojováním lidských potřeb. Definicí marketingu je celá řada, a přitom žádná z nich není dokonale přesná. Z mého pohledu je však nejvýstižnější tato: „*marketingem je každý kontakt, který má vaše společnost s kýmkoliv ve vnějším světě.*“ [2, s. 5]

Toto chápání vystihuje, že i to, kde společnost sídlí, jak vypadá daná budova nebo jak se zaměstnanci oblékají, je marketing. Zkrátka každou maličkost, kterou podnikatelský subjekt provede, lidé vnímají a jakýkoliv krok pak ovlivňuje vnímání této společnosti potenciálními zákazníky, což má dopad na jejich rozhodnutí [3].

Každá úspěšná marketingová koncepce musí být zaměřena na zákazníky, jejichž potřeby má podnikatelský subjekt uspokojit účinněji a efektivněji než konkurence. Z uspokojení zákazníka pak profituje celá společnost. Následný zisk pak upevňuje pozici daného subjektu na trhu a umožňuje mu získané prostředky investovat do svého růstu. Je důležité si uvědomit, že zatímco zákazník chce uspokojit své potřeby za co nejmenší vynaložené prostředky, podnikatelé chtějí naopak dosáhnout co nejvyššího zisku. Úspěšný marketing by tak měl cílit na výsledek obchodu win-win, kde jsou všechny zúčastněné strany spokojené, ačkoliv mají zdánlivě protichůdné cíle. Takovým obchodem se buduje loajalita zákazníka [4].

Marketing zastává klíčovou roli v každé úspěšné společnosti. Zaměstnanci dalších oddělení jako finance, provoz a účetnictví by neměly bez marketingu žádnou práci, neboť by zákazníci o nabízených produktech společnosti nevěděli, a to by znamenalo, že by nebyla žádná poptávka, a tudíž ani potřebný zisk, aby mohl subjekt vůbec fungovat. Velká konkurence, která dnes panuje na drtivé většině trhů, nutí marketéry neustále zlepšovat marketingové strategie. Marketingoví pracovníci rozhodují o tom, jak se bude společnost prezentovat, jaké vlastnosti bude mít nový výrobek nebo služba, stanovují cenu tohoto produktu, druhy použité reklamy nebo rozhodují o množství prostředků vynaložených na reklamu. A to je jen malý zlomek ze všech činností, které marketéři dělají. Proto můžeme marketing chápat jako hlavní funkci, která ovlivňuje celý chod firmy, nebo jako jednu z důležitých funkcí podnikatelského subjektu, která ovlivňuje odbyt [5].

2.2 Marketing Management

Marketing management nastupuje ve fázi, když alespoň jedna ze stran případné transakce začíná přemýšlet o prostředcích, pomocí kterých by mohla dosáhnout žádoucí reakce ostatních stran, čímž se myslí získávání nových a udržování stávajících zákazníků [5].

Marketing management funguje na základě principů. Nejdříve dochází k určení cílů, poté k plánování. Následuje organizování a řízení. Nakonec by mělo dojít pomocí následné kontroly ke zhodnocení, zda byly cíle splněny [4].

2.3 Marketingové cíle

Cíle podnikatelských subjektů jsou požadované budoucí výsledky, které splňují požadavky SMART, když každé z písmen zkratky představuje jednu podmínku. Určený cíl by měl být specifický, měřitelný, dosažitelný, realistický a časově ohraničený [6].

Nejčastěji se cíle týkají postavení na trhu, kdy se management zaměřuje na podíl na trhu, velikost obratu nebo pozice společnosti na daném trhu. Velmi často jsou k vidění finanční cíle, které cílí na zisk, likviditu, obrat, rentabilitu nebo schopnosti samofinancování. Některé společnosti si dávají cíle týkající se prestiže a společenského postavení, čímž si většinou budují image pro další cíle, které v budoucnu plánují. V neposlední řadě by podnikatelské subjekty měly klást důraz i na své sociální cíle, které se zaměřují na

spokojenost zaměstnanců z hlediska ekonomického a sociálního zabezpečení, pracovní spokojenosti, rozvoje osobnosti a možného kariérního růstu, čímž mohou přilákat kvalifikovanější pracovníky, a to díky vytvoření vhodnějších pracovních podmínek, než má konkurence [7].

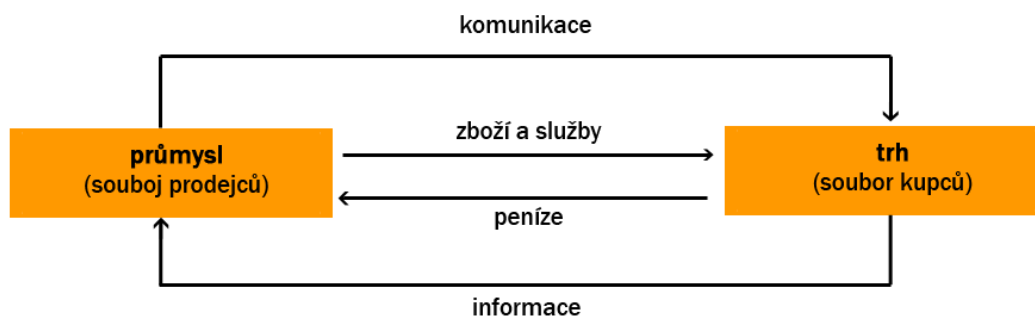
2.4 Marketingové strategie

Pro prosazení marketingových cílů se využívají marketingové strategie, které přizpůsobují činnosti subjektu měnícímu se okolí. Přitom se bere v úvahu očekávání zákazníků a dalších zájmových skupin. Úspěšná strategie by měla být flexibilní, dynamická, proaktivní, být součástí řízení kvality, mít podporu od vrcholového managementu, zapojovat zaměstnance a vést k návratnosti vložených investic [7].

Strategie je jako celek tvořena fázemi strategického plánování, implementací této strategie a následnou kontrolou, přičemž v první fázi má marketing klíčové postavení, neboť určuje zájmy společnosti a sleduje konkurenci. V rámci strategického marketingu pak marketingové oddělení ovlivňuje celkový směr, kterým se bude společnost ubírat. K přesnému zacílení určité skupiny zákazníků je však nutné znát situaci na trhu [5].

2.5 Trh

V marketingovém pojetí se termín trh používá pro nejrozumnější seskupení zákazníků, které něco spojuje. Jedná se o trhy potřeb, kam spadá např. trh lidí, kteří chtějí zhubnout. Dále se jedná o trhy výrobků (např. trh sportovních bot), demografické trhy (např. trh mladistvých) a geografické trhy (např. český trh). Pro pochopení propojení prodejců s kupujícími je třeba znát jednoduchý marketingový systém [5].



Obr. 1: Jednoduchý marketingový systém
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: [5])

2.5.1 Segmentace

Segmentace je rozdělování zákazníků na základě určitých kritérií. Všichni kupující, kteří jsou spolu v daném segmentu by si měli být podobní. Může jít o podobné potřeby, chování, nebo třeba stejné geografické území. Naopak kupující z jiných segmentů by měli vykazovat odlišné charakteristiky. Správná segmentace může velice účinně pomoci subjektům určit, jací jsou lidé na daném trhu [8].

Segmentace se začala ve větším měřítku využívat až ke konci minulého století. Dříve se společnosti zaměřovaly na masu lidí. Např. Coca-Cola vytvořila jako svůj jediný produkt kolu, a teprve poté se snažila přimět co největší počet lidí k nákupu. To je tzv. **nediferencovaný marketing**, protože se společnost snaží získat zákazníky jediným produktem. Postupem času se snažila zaměřit na konkrétní skupinu spotřebitelů, a tak vyvinula několik možných variant produktu, např. Coca-Cola Light nebo Coca-Cola Zero. Tomuto případu, kdy se společnost zaměří na více segmentů s odlišnými produkty se říká **diferencovaný marketing**. Třetím případem je **koncentrovaný marketing**, který odpovídá zaměření pouze na jediný segment [9].

2.5.2 Targeting (zacílení)

Fáze targetingu navazuje na předchozí fázi segmentace. V této fázi se vybírá jeden nebo více cílových segmentů, a to podle jejich atraktivity. Důraz se klade především na ziskovost, velikost a také budoucí růst segmentů. Přihlíží se také k silným a slabým

stránkám společnosti, pro kterou marketéři pracují, a to s ohledem na vhodnost zacílení na daný segment [8].

Účinnou strategií pro zacílení na správný segment je zejména nalezení mezery na trhu. I když je to v dnešní době stále obtížnější, pořád existují na všech trzích určité mezery. Společnost musí sledovat požadavky kupujících, a to z hlediska vlastností produktu, ceny, odlišné distribuce a času expedice. Preference každého zákazníka jsou individuální a pro správné zacílení se musí společnost rozhodnout pro skupinu lidí preferujících určitý poměr porovnání vlastností produktu, kvalitou a cenou [9].

Po zvolení segmentu, na který bude společnost cílit je na zvážení, jaký typ vysílání použije. V případě zacílení na konkrétní segment je vhodnější volit „úzkopásmové“ vysílání namísto „širokopásmového“. Důvodem je malá efektivita, kdy by drahá reklama v televizi drtivou většinu lidí nezajímala [9].

2.5.3 Positioning (umístění)

V závěrečné fázi nastává tzv. positioning, který značí pozici, kterou má značka zaujmout v mysli cílové skupiny. Ve vnímání zákazníka by měla být tato pozice natolik atraktivní, že danou značku upřednostní před konkurencí. Positioning je součástí identity značky a měl by vyjadřovat klíčová sdělení, které chce společnost cílové skupině sdělit [8].

Positioning je představa, které chtějí marketéři dosáhnout, avšak realita je často jiná. Pokud v myslích cílové skupiny zaujme značka jiné místo, pak je tím myšlena image značky. Tohoto nedorozumění je třeba se vyvarovat, protože cílová skupina pak nevěří tomu, co o sobě daná značka tvrdí, což pak může negativně ovlivnit prodejnost. Při určování umístění by proto marketéři měli brát v potaz silné i slabé stránky produktu [8].

2.6 Marketingový mix

Marketingový mix lze chápat jako soubor marketingových nástrojů, které podnikatelský subjekt používá k tomu, aby na cílovém trhu dosáhl svých marketingových cílů [10].

Vůbec poprvé použil termín „marketingový mix“ americký profesor Neil H. Borden z Harvard Business School. Klasické pojetí marketingového mixu 4P, které znázorňuje

čtyři prvky, přičemž všechny začínají na písmeno P představil profesor Jerome McCarthy na počátku 60. let minulého století [11].

4P značí [11]:

- Product (produkt);
- Price (cena);
- Place (distribuce, místo dostání);
- Promotion (propagace, marketingová komunikace).

Koncepce 4P se dívá na trh z pohledu prodávajícího, který využívá nástroje k ovlivnění zákazníka. Na nabídku se však kupující může dívat jiným pohledem než prodávající. V praxi je vhodné využívat oba pohledy, tudíž při sestavování 4P se na situaci podívat i z pohledu zákazníka. Proto vznikla koncepce 4C, která značí čtyři prvky očima kupujícího [12].

Pod pojmem 4C jsou prvky [11]:

- Customer solution (řešení potřeb zákazníka);
- Customer cost (náklady pro zákazníka);
- Convenience (pohodlí);
- Communication (komunikace).

Mnoho autorů navíc mění či doplňuje klasické pojetí marketingového mixu. Někdy se využívá 5P po přidání people (lidé), a to zejména ve službách. Setkat se lze i s pojetím 7P, když se ke klasickým 4P kromě people (lidé) přidá ještě processes (procesy) a physical evidence (fyzický vzhled) [13].

V bakalářské práci dále používám pojetí marketingového mixu 5P, protože marketing ve službách klade velký důraz také na zaměstnance – lidi.

2.7 Produkt

Z pohledu marketingu se chápe produkt mnohem diferencovaněji než jen nějaký výrobek, který prošel výrobním procesem. Lidé nekupují výrobky jen pro jejich základní funkci. Produkt je třeba chápat komplexně jako hmotný, nehmotný výrobek nebo službu, a to s ohledem na řadu dalších vlastností. Motivací k nákupu může být pro zákazníky značka,

vzhled produktu, obal nebo i nějaká nadstandartní služba, kterou může být doprava nebo montáž výrobku zdarma [7].

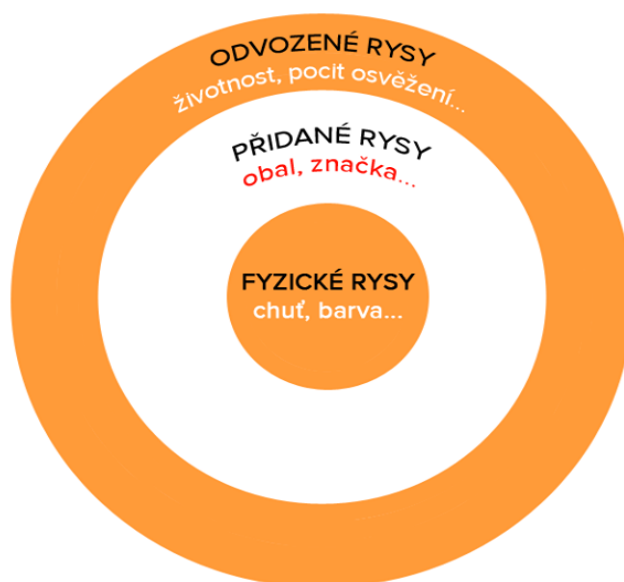
2.7.1 Diferenciace produktu

Základem úspěšného marketingu je proto nutnost produkt diferencovat, aby se odlišil od konkurenčních produktů na trhu. Cílem společnosti je pak dosažení vhodného odlišení produktu, aby přiměl zákazníky na cílovém trhu tento produkt preferovat a v lepším případě, aby byl klient dokonce ochoten si za konkrétní produkt připlatit [14].

Vhodná diferenciace produktu spočívá v následujících rozdílech [14]:

- fyzické (patří sem např. vlastnosti, spolehlivost, design, balení);
- dostupnost (vyzvednutí na prodejně, objednání přes internet, doručení poštou);
- servis (dodání, instalace, opravy, údržba, konzultační servis);
- cena (výše ceny – nízká, středně vysoká, vysoká, závratná);
- image (symboly, prezentace v médiích).

Zákazník nehodnotí výrobek pouze z hlediska vlastností. Úkolem marketingu je poznat, které vlastnosti produktů motivují lidi k nákupu a v jaké míře. Pro pochopení produktu jako celku vzniklo schéma komplexního (totálního) produktu založené na jednotlivých vrstvách [4]; [7].



Obr. 2: Komplexní produkt
(Zdroj: Vlastní zpracování dle [4])

Jádro produktu tvoří jeho fyzické rysy. Jsou to primární vlastnosti jako tvar, barva, velikost, chuť nebo váha. Toto jádro pak rozšiřují další vlastnosti jako značka, obal, záruka, dostupnost a nadstandardní služby. Do třetí vrstvy, která uzavírá celek totálního produktu, patří mimo jiné životnost, novost výrobku a v případě nápoje to může být i pocit osvěžení [4].

2.7.2 Životní cyklus produktu

Cílem každého podnikatelského subjektu, který uvede nový produkt na trh je generování zisku z jeho prodejů. Tento produkt se však nebude v totožné formě prodávat věčně. Životní cyklus produktu má 5 fází, jejichž délka se nedá předem stanovit, a zobrazuje objemy prodeje a zisku případně ztráty [1].

První fází je vývoj budoucího produktu. Investiční náklady se postupně zvyšují, ale nejsou zde žádné výnosy, protože výrobek se ještě nezačal prodávat. Často se v první fázi zjistí, že produkt neodpovídá požadavkům z různých důvodů, a proto se ani neuvede na trh. Tudíž je jasné, že ne každý produkt projde všemi pěti fázemi vývoje [1].

V případě úspěšného vývoje je produkt uveden na trh. V zaváděcí fázi rostou prodeje pomalým tempem. Společnost je ve ztrátě, neboť musí platit nejen distribuční, ale ve velkém měřítku i propagační náklady. U zákazníků se teprve buduje povědomí o novém produktu, který postupně začínají lidé „na zkoušku“ kupovat. Velmi důležitým faktorem je správné umístění (positioning), které se výrazně promítne do budoucna [1].

Ve fázi růstu konečně začíná společnost z prodeje daného produktu, který se mezi zákazníky těší vysoké popularitě, generovat zisk. Pozitivní ohlasy původních zákazníků přilákají zákazníky nové. Zisk se postupně zvyšuje a vidina velkých zisků přivádí na trh nové konkurenty. Růst ziskovosti začíná postupně zpomalovat a podnikatelský subjekt je nucen stávající produkt inovovat, pokud chce být před konkurencí o krok napřed [1].

V určitém okamžiku se tempo růstu prodeje ustálí, z důvodu inovací a výhodnějších cen konkurentů. Fáze zralosti je zpravidla nejdelší fází z celého životního cyklu produktu. Marketingové oddělení podnikatelského subjektu se snaží zákazníky ovlivňovat ke zvyšování spotřeby současného výrobku nebo služby za pomoci modifikace produktu či marketingového mixu produktu [1].

Poslední fází je fáze úpadku, kdy zájem o produkt postupně klesá a subjektu tak klesají tržby. Společnost se pak většinou po dosažení určité hranice rozhodne produkt z trhu stáhnout a věnovat své úsilí do vývoje nového produktu [1].

Některé druhy produktů neprojdou klasickým vývojem, který je popsán výše, neboť jsou ovlivněny sezónností nebo přechodnými módními trendy. Zvláštním případem jsou základní potraviny. Jejich životní cyklus je neustále ve fázi zralosti, protože jsou potřebné k životu [15].

2.7.3 Význam značky

Značky se dnes těší velké popularitě. Není divu, jsou totiž hlavní psychologickou zbraní použitou na zákazníka v boji proti konkurenci, když si pomocí nich zajišťují společnosti pozornost. Za silnou značku jsou lidé ochotni si připlatit, protože je známkou záruky kvality a vyvolává pocit důvěry či komfortu. Značka je v počátcích „zasazena“ do povědomí lidí díky propagaci, ale poté musí být udržována pomocí své výkonnosti [9].

Silná značka musí splňovat následujících pět vlastností [9]:

- vyvolat myšlenky na atributy, které výrobek charakterizují (např. Coca-Cola = skvělá chuť);
- nabízet klíčové výhody (např. značka Volvo = bezpečnost);
- představovat lidské vlastnosti (např. Apple by mohl být dvacetiletý mladík);
- reprezentovat hodnoty celé společnosti (např. Air Bank = vstřícnost k zákazníkovi);
- být obrazem těch, kteří značku kupují (např. Harley Davidson = lidé, pro které představuje motorka životní styl).

Její význam spočívá také v organizaci všech aktivit společnosti s ohledem právě na značku. Kotler ve své publikaci udává příklad o společnosti Volvo, která hlásá, že její vozy jsou nejbezpečnější. Proto však musí podřídit veškeré své aktivity pro dodržení tohoto slibu. Tudíž veškerá činnost od navržení nového vozidla, přes jeho výrobu, dodání i reklamu, tomu musí jít naproti. Jedině tak může mít značka Volvo v myšlení zákazníků v rámci positioningu správné místo, tudíž bude brána za značku silnou. Zvyšováním síly

značky pak roste poptávka po této značce, což podnikatelskému subjektu umožňuje zvýšit cenu svých výrobků [9].

Zákazník chápe značku jako diferenciální znak, který na něj psychologicky působí. Značka by měla vyjadřovat jedinečnou image a nezaměnitelnost s konkurenčními produkty. Loajalita zákazníka ke značce však nevzniká ihned. Nejprve musí společnost zákazníka zaujmout a oslovit prostřednictvím některých kanálů marketingové komunikace. Poté, co si někteří lidé takový produkt zakoupí, přejde celý proces z hlediska společnosti do fáze udržení si zákazníka s cílem, aby provedl opakovaný nákup. V případě, že k tomu opravdu dojde, tak teprve poté si podnikatelský subjekt snaží upevnit vztahy se zákazníkem a vybudovat si u něj úplnou loajalitu ke své značce [16].

Jedinečná povaha značky je odvozená od marketingových aktivit podnikatelského subjektu a základních potřeb cílových uživatelů, přičemž styl loga značky má pak psychologický vliv na rozhodování. Je velmi důležité, aby koncept značky a aktivity společnosti byly ve vzájemné shodě [17].

2.8 Cena

Podnikatelský subjekt musí při stanovování výše ceny uvažovat provázanost celého marketingového mixu. Rozhodnutí o jiných prvcích marketingového mixu ovlivní i výši ceny. Spodní hranici ceny výrobku tvoří náklady, ale společnost chce pochopitelně za vynaložené úsilí a rizika spojená s výrobou získávat z každého prodaného kusu marži. Podle Kotlera a Armstronga je lepší strategií volit vyšší cenu než nejnižší možnou, ale za předpokladu snahy diferencovat svůj produkt oproti konkurenci. Za odlišný výrobek je pak naprostá většina lidí ochotna si připlatit [1].

2.8.1 Tvorba cen

Volba cenové strategie závisí na positioningu daného výrobku či služby. Pokud společnost prezentuje takový produkt jako vysoce prestižní, potom musí použít nejkvalitnější materiály, módní design a podle toho nastavit i výši ceny. Důležitým faktorem jsou i dodatečné náklady. Proto zákazníci zaplatí raději vyšší pořizovací cenu, než aby měli poté vysoké náklady na údržbu [1].

V praxi se využívá několik metod tvorby cen. První a zároveň nejpoužívanější je nákladově orientovaná metoda. Po stanovení nákladů, které se často rozdělují i na náklady variabilní a fixní, se stanoví požadovaná přírážka v procentech, která představuje marži. Tato metoda využívá stanovení ceny pomocí cílové rentability. Někdy se místo cílové rentability používá její modifikace přes využití bodu zvratu. U výrobních společností se vychází zpravidla z kalkulace vlastních nákladů na jednotku, tudíž vlastně výrobním a distribučním nákladům, kdežto obchodní podnikatelské subjekty musí vycházet nákupní ceny rozšířenou o náklady obchodní činnosti [1]; [4].

Tvorba ceny orientovaná na poptávku nachází využití převážně na trzích, kde jsou produkty nediferencované, případně jen málo diferencované. V tomto případě je stěžejním faktorem zákaznicka rozhodnutí cena. Čím bude cena vyšší, tím méně zboží se prodá při podmínce *ceteris paribus*. Pro zjištění výše závislosti prodaných kusů na výši ceny využívají společnosti nejrozumnější druhy testů reakce na cenu [4].

Moderní způsob stanovení ceny vychází z hodnoty, kterou má produkt přímo pro zákazníka. Cílem je nabídnout optimální kombinaci kvality za odpovídající cenu. Společnost, která hodnotově orientovanou tvorbu ceny využívá musí už před sestavením marketingového plánu stanovit cílovou cenu odvozenou od předpokládaného vnímání zákazníka. Celý proces tvorby je tudíž u této metody naprosto obrácený. Teprve po určení cílové hodnoty a ceny se pak odráží celý proces návrhu, výroby a zavedení na trh. Pro určení vnímané hodnoty provádí společnosti experimenty. Nevýhodou této metody je špatné stanovení vnímané hodnoty. V případě nastavení příliš vysoké ceny nejdou výrobky na odbyt, a naopak v případě nízké ceny není s odbytem problém, ale společnost tak přichází o další možný zisk [1].

Společnost může v některých případech stanovit cenu podle konkurence, přičemž pouze minimální pozornost věnuje nákladům či velikosti poptávky. Tento způsob se využívá zejména v odvětví s oligopolem, kdy se společnosti snaží udržovat ceny ve stejné výši jako konkurenti. To neplatí u menších prodejců, kteří chtějí získat alespoň část tržního podílu a nižší ceny jsou možným řešením [1].

2.8.2 Přizpůsobování cen

Podnikatelské subjekty často využívají změny v ceně, aby reagovali na změny v chování zákazníků. K výraznému snížení cen se přistupuje, pokud podíl společnosti na trhu neustále klesá. Taková akce může zákazníky přimět, aby se vrátili k původní značce, ale v některých případech může mít i opačný efekt, a to v případě, že by se produkt drastickým snížením ceny stal v očích zákazníků nekvalitní [4].

Opačnou situací je zvýšení ceny, ke které se sahá v případě velkého nárůstu poptávky nebo také při zvýšení nákladů. V případě že se společnost chce zvýšení ceny výrobku či služby na trhu vyhnout může přistoupit k omezení služeb spojených s produktem, ke zmenšení nebo třeba k nahrazení určitých částí levnějšími substituty [4].

Podnikatelské subjekty mohou využívat i nejrůznější cenové strategie. Nejpoužívanější variantou jsou slevy, které mohou být v mnoha podobách. Využívají se jako „odměna“ za určité chování zákazníků (např. za odběr většího množství) nebo slevy mimo sezónu, které slouží jako návnada na zákazníky, kteří by jinak o nákupu uvažovali až během sezóny. Novějším typem slevy jsou tzv. náhrady, které fungují na principu slevy na nové zboží, pokud zákazník odevzdá staré, což se využívá např. při prodeji nového mobilního telefonu. Využití nachází v praxi také psychologické ceny, kdy při vysokých cenách působí produkt luxusně. Taková cenová strategie však musí být spojena se správným positioningem. K výraznému snížení cen konkrétních produktů často přistupují velké obchodní řetězce. Je to forma podpory prodeje, kdy se snaží přilákat lidi na produkty hluboko pod cenou, přičemž doufají, že zde utratí peníze i za jiné produkty, ze kterých budou mít zisk [4].

2.9 Distribuce

Distribuce v marketingovém mixu představuje proces umístění produktu na trhu od okamžiku, kdy výrobek opouští sklad výrobce, až po fázi, kdy se dostane ke spotřebiteli. Cílem je doručit zákazníkovi produkt na místo, které je pro něj výhodné, v určeném čase, v požadovaném množství, a to vše správným způsobem s důrazem na kvalitu. Určení vhodného způsobu distribuce pak ovlivňuje celou řadu dalších rozhodnutí, a to zejména dalších prvků marketingového mixu [4]; [12].

Společnosti musí zjišťovat, jaké distribuční kanály zvolí, přičemž by měly uvažovat všechny možnosti. Na první pohled by se mohlo zdát, že čím více způsobů distribuce společnost zvolí, tím to bude lepší. Je pravdou, že tímto způsobem se produkt dostane k větší mase zákazníků, avšak to s sebou nese riziko, že podnikatelský subjekt nebude stíhat kontrolovat situaci na všech trzích. Navíc je tu ještě problém neshody s prostředníkem. Ten se může objevit v situacích, kdy společnost prodává své produkty přímo a současně také prostřednictvím prodejce. Takovýto prodejce pak bude pravděpodobně znevýhodněn, protože cílový zákazník si produkt koupí raději přímo od výrobce. V dnešní době internetu se tento problém řeší rozdělením prodeje mezi e-shopy a kamenné prodejny [9].

Povaha daného produktu už nastiňuje možnosti pokrytí distribuce z hlediska intenzity. U zboží, které lidé využívají každý den (zejména potraviny) by měla být uplatňována **intenzivní distribuce**. Tou je myšleno co možná nejvyšší pokrytí prodejních míst. Druhou možností je **selektivní distribuce**, u níž si výrobce vybírá distribuční články, se kterými naváže spolupráci. Nejužší typem je **exkluzivní distribuce**, při níž si výrobce vybírá distribuční článek velice pečlivě, neboť tento prostředník má pak výhradní právo prodávat produkty výrobce pro určitou oblast [4].

2.9.1 Distribuční cesty

Distribuční cestou se rozumí „*souhrn jednotlivých firem nebo jednotlivců, kteří zajišťují pohyb produktů od výrobce ke koncovému zákazníkovi.*“ [12, s. 244]

Existují dva základní typy distribučních cest. První jsou **přímé distribuční cesty**, které jsou charakterizovány přímým kontaktem mezi výrobcem a zákazníkem. Zákazník má výhodu, že zboží obdrží přímo od výrobce, tudíž i bez další přidané marže. Společnost může těžit z přímého kontaktu se zákazníkem díky nezkresleným informacím o jeho postojích, požadavcích a dalším chování [7].

Nejčastěji je přímou distribuční cestou brána cesta vpřed, kterou se rozumí pohyb zboží od výrobce směrem k zákazníkovi. Distribuční cesta vzad směřuje opačně a zahrnuje reklamaci zboží, výkup lahví nebo vrácení nepoužitých produktů, např. léků. Tohoto směru se může využít i k podpoře prodeje, kdy po vrácení starého zboží dostane zákazník slevu na nákup nového [12].

Druhým typem jsou **nepřímé distribuční cesty**, kde mezi výrobcem a konečným zákazníkem vstupují mezičlánky. Nevýhodou jejich využití je zejména dělení zisku včetně rizika neplnění pohledávek, ale také časová náročnost dopravy či nepřímý kontakt se zákazníkem, který se může projevit nedostatkem klíčových informací. Výhody spočívají naopak v účinnosti dělby práce z hlediska specializace obchodníků na zákazníky a práce s nimi. Z časového hlediska se tak výrobce může více soustředit na svou specializaci [7].

Mezičlánky se dělí do tří skupin [7]:

- obchodní prostředníci;
- obchodní zprostředkovatelé;
- podpůrné distribuční mezičlánky.

Prostředníci nakupují od výrobců velké množství zboží, které pak typicky v obchodech prodávají. Zákazníkům prostředníci nabízejí množství služeb, protože jsou po odkoupení od výrobců vlastníky zboží, které se snaží s přírůžkou prodat [7].

Zprostředkovatelé naopak neobchodují na vlastní účet, ale pouze zastupují výrobní společnost tím, že pro ni zprostředkovávají obchodní služby. Vyhledávají možnosti na trhu a snaží se produkt společnosti nabídnout třeba právě obchodním prostředníkům [7].

Podpůrné distribuční mezičlánky poskytují nejrozličnější dopravní společnosti, banky, pojišťovny, poradenské společnosti a agentury, které usnadňují proces prodeje [7].

Obchodní metody distribučních cest se pak dělí z hlediska druhu trhu. Prvním z nich je spotřebitelský trh, tzv. B2C, který zobrazuje distribuční cesty od výrobce až ke konečnému spotřebiteli. Druhým je průmyslový trh, který se také nazývá B2B. U tohoto typu se jedná o přeprodávající zboží, výrobku případně polotovaru jiné společnosti [1]; [7].

2.10 Propagace

Propagace, která se též nazývá marketingovou komunikací, je řízené informování a přesvědčování cílových skupin. Důvodem je plnění marketingových cílů podnikatelských subjektů a dalších institucí. Komerční i nekomerční subjekty se dnes bez dobře zvládnuté marketingové komunikace neobejdou, neboť se snaží přesvědčovat zákazníky k nákupu produktů nebo informovat o prospěšnosti určitého chování. Tím se snaží psychologicky působit a ovlivňovat cílové skupiny [18].

Úspěšná marketingová komunikace je zpravidla ta, která vychází ze sladění všech částí nejen propagace, ale i dalších prvků marketingového mixu. Účelem je dosáhnout stavu, kdy všechny marketingové nástroje působí na cílového zákazníka stejným směrem, a navíc se vzájemně vhodně doplňují, čímž se znásobuje efektivita [19].

Cílem marketingové komunikace je zaujmout cílovou skupinu a přesvědčit ji ke změně postojů a chování. K tomu je však potřeba, aby sdělení bylo zákazníky správně pochopeno, neboť nesprávné pochopení může vyvolat opačnou změnu postojů, a to i stávajících klientů [18].

Komunikační nástroje se v propagaci dělí na pět širších kategorií tzv. komunikačního mixu [14]:

- reklama;
- public relations;
- podpora prodeje;
- přímý marketing;
- osobní prodej.

2.10.1 Reklama

Reklama je neosobní komunikace mezi zadavatelem a cílovým zákazníkem prostřednictvím média s komerčním cílem. Považuje se za nejúčinnější nástroj v budování povědomí. Je to forma přesvědčování a informování prostřednictvím televize, novin, časopisů, rozhlasu, venkovní reklamy, PPC reklamy na internetu a sociálních sítích a dalších [20].

Pro vytvoření efektivní reklamy musí být splněny tři body [19]:

- vytvoření schématu řízení reklamy v rámci společnosti;
- promyšlené provedení reklamy;
- pečlivý výběr médií.

Provedení reklamy a výběr médií musí být realizovány současně. Při vytváření reklamy je nutné rozhodnout o místu působení, ve kterém se reklama bude odehrávat, což je prvním krokem k úspěchu. Dále musí marketingové oddělení rozhodnout, zda použije některý z reklamních triků. Tím se myslí, pomocí čeho se upoutá pozornost. Běžně se

využívá humor, strach, sexuální motiv nebo třeba emoce. Posledním rozhodnutím při tvorbě reklamy je její realizační rámec, kterým se myslí přístup reklamy, přesněji využití vnímání fantazie, animace, dramatizace nebo klasický přístup ze života [19].

K psychologickému ovlivnění zákazníka se využívají emoce. Výhodami využití emocí v reklamě jsou asociace diváka s daným produktem, vtažení do příběhu, získání si pozornosti a větší zapamatovatelnost reklamy. Stejně tak až přespřílišné vyvolání emocí může mít na diváka negativní dopad z hlediska vzbuzení dojmu zneužití emocí, poškození značky nebo nezapamatovatelnost značky kvůli velkému emočnímu dojetí [21].

2.10.2 Public relations

PR lze chápat jako vazby s veřejností. Jde o dlouhodobou cílevědomou činnost budování vztahů jak se zaměstnanci, dodavateli a odběrateli, tak s širokou veřejností. Důležitou součástí je zpětná vazba [22].

Public relations jsou vyjádřeny jako soubor nástrojů pomocí zkratky PENCILS [14]:

- P = Publications (publikace);
- E = Events (veřejné akce);
- N = News (novinky);
- C = Community involvement activities (angažovanost pro komunitu);
- I = Identity media (nosiče a projevy vlastní identity);
- L = Lobbying aktivity (lobby za příznivé regulační podmínky);
- S = Social responsibility activities (aktivity budování dobré pověsti).

Důležitou formou využívanou společnostmi ve vztahu s veřejností je sponzoring. Ten spočívá v poskytnutí služby a na oplátku získané protislužby. Tento druh propagace se využívá na kulturních a sportovních akcích, zejména pak v oblastech, kde je velká část cílových zákazníků [12].

2.10.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje jsou pobídky ze strany členů marketingového řetězce k prosazení svých produktů. Většinou se jedná o prodejní slevy z produktu. Setkat se lze v praxi

i s kontroverznějšími typy prodejních slev. Tím jsou třeba poziční poplatky, když výrobce platí prodejci za to, že bude jeho produkt nabízet ve svém obchodě. Opačným případem jsou poplatky za odstranění produktu, což se využívá v případech, kdy výrobce uvádí na trh produkty v novém balení [19].

Dalšími druhy podpory prodeje jsou prodejní soutěže o hodnotné ceny, účast na veletrzích, rozdávání reklamních předmětů nebo vzorků. Podpora prodeje může být orientována přímo na spotřebitele nebo na další články v distribučním řetězci [19]; [23].

2.10.4 Přímý marketing

Přímý marketing se zaměřuje na oslovení velmi malé skupiny lidí, a dokonce i na jednotlivce. Původně se vytvořil jako levná alternativa osobního prodeje. Díky vzrůstajícímu důrazu na online marketing však slibuje velký potenciál do budoucna [18].

Přímý marketing je charakteristický nejenom přesným zacílením, ale také výraznou adaptací sdělení přímo na míru. Tudiž zohledňuje individuální potřeby jednotlivců i s ohledem na jejich další charakteristiky. Účelem je také vyvolání okamžité reakce daného jedince [18].

Nástroje přímého marketingu se člení na marketingová sdělení [18]; [4]:

- poštou – katalogy, letáky, brožury, nabídka stálým zákazníkům;
- na mobilní telefon – telemarketing, SMS;
- využívající internet – e-mailing, online chat, online PPC reklamy a remarketing.

2.10.5 Osobní prodej

Osobní prodej je forma marketingové komunikace tváří v tvář, jejímž cílem je poskytování informací, budování a udržování vztahů a postupné přesvědčování cílových zákazníků. Tato forma komunikačního mixu je hojně využívána především v B2B, protože je v rámci spolupráce mezi podnikatelskými subjekty vyžadován profesionální přístup, který je spojen s osobním setkáním. Běžní lidé se setkávají s osobním prodejem především ve večerkách s potravinami nebo ve formě nabídky pojištění či bankovního produktu při osobním setkání [24].

Klíčovým bodem je správně analyzovat potřeby zákazníka a následně mu předložit nabídku na míru. Vyslechnutí potřeb klienta a následná nabídka konkrétního produktu však nejsou jediné aktivity osobního prodeje. Dále sem spadají následné služby, informační podpora klienta, účast na schůzkách a konferencích, časté cestování a spolupráce s distributory [24].

Výhodou osobního prodeje je velká přesvědčovací síla, možnost zhodnocení při vzájemné komunikaci, a to včetně zpětné vazby, možnost přizpůsobení se požadavkům zákazníka a v poslední fázi je to schopnost okamžitě prodat. Nevýhodou je velká časová a psychická náročnost pro prodejce. Při špatných okolnostech si může zákazník také vyložit tuto formu marketingové komunikace za nátlakovou [23].

2.11 Lidé

V marketingu služeb tvoří lidé nedílnou součást marketingového mixu. Na nabídce služeb se podílí lidé jakožto zaměstnanci, zákazníci a případně nepřímo zbylá veřejnost [13].

Zaměstnanci ovlivňují kvalitu produktu jakožto služby svým přístupem k zákazníkům. Tuto hodnotu služby mohou zaměstnanci zvyšovat, ale i snižovat. Dokonce jen pár špatných zaměstnanců může zkazit dojem celé služby, přestože zbývající zaměstnanci pracovali tvrdě. Naopak to však nejde, protože několik málo zaměstnanců neovlivní výši spokojenosti s kvalitou služby natolik, aby zastínili své „špatné“ kolegy. Je třeba si tedy uvědomit, že lidé mají v marketingu služeb stěžejní roli [13].

Nejdůležitější roli hraje kontaktní personál, který je v přímém kontaktu se zákazníkem a zastupuje tak zaměstnavatele. Management společnosti má nepřímý vliv na zákazníka, neboť pouze ovlivňují službu jako takovou, ale se zákazníkem nemají přímý kontakt. Třetí skupinou je pomocný personál, kam patří další zaměstnanci, kteří se podílejí z části na produkci služby a jakožto běžní zaměstnanci nemají přímý vliv na zákazníky [13].

Služby jsou produkovány a poskytovány souběžně, tudíž je to zákazník, kdo určuje, kolik služeb se prodá a podnikatelský subjekt je na něm závislý. Je třeba si uvědomit, že získat nového zákazníka je velice náročné, ale ztratit jej lze během chvíle. I proto mnohé služby aktivně zapojují zákazníky a chtějí jejich zpětnou vazbu [13].

Každý zákazník má svá specifika. Většina zákazníků je orientována na cenu, někteří mají jistá omezení, která jim do určité míry brání svá rozhodnutí změnit. Příkladem může být nedostupnost jiného obchodu s potravinami v širokém okolí, takže zákazník nemá na výběr a musí nakupovat v místním, pokud nechce cestovat daleko. Někteří zákazníci se emocionálně vážou se svými současnými dodavateli a jsou jim loajální. Moderní doba přináší i nové trendy. Jedním z nich je spotřebitelský přístup LOHAS, který je zaměřen na životní styl vyznávající hodnot výrobků šetrných k životnímu prostředí, bio produktů, trvale udržitelného chování a sociální spravedlnosti [13].

2.12 Guerilla marketing

Guerilla marketing je jedním z moderních trendů. Jde o zvláštní formu marketingu, přičemž cílem je získat z minimálních nákladů maximální efekt. Může jít šokující, kontroverzní, extravagantní a někdy až útočné sdělení. Jelikož menší společnosti se gigantům s velkými finančními prostředky nemohou rovnat, sahají často právě po guerilla marketingu. Tato forma marketingu běžně využívá tzv. buzzmarketingu, jehož cílem je vyvolat rozruch mezi lidmi [25]; [26].

Podle světoznámého průkopníka guerilla marketingu Jaye Conrada Levinsona jde o dosažení cílů nekonvenčními metodami. Pokud podnikatelský subjekt nechce investovat množství peněz do své kampaně, může využít guerilla marketing, což stojí naopak čas, energii, představivost a informace. Většinou se taktika guerilla marketingu popisuje ve třech bodech, a to: nečekaně udeřit, zaměřit se na přesně vymezené cíle a ihned stáhnout zpět. Podle Levinsona však nestačí vytvořit jen tzv. guerilla attack, nýbrž kampaň udržovat, snažit se ji monitorovat a také vylepšovat [2]; [25].

2.13 Sportovní marketing

Sportovní marketing je, stejně jako marketing běžné výrobní společnosti, charakterizován procesem navrhování a zdokonalování činností pro výrobu, oceňování, propagaci i distribuci. Rozdíl je v charakteristice produktu, který je sportovní, ať už v hmotné podobě nebo v podobě služby. Důraz je přitom kladen na uspokojování potřeb a přání zákazníků, kterými jsou většinou přímo fanoušci, s důrazem na dosahování cílů podnikatelského subjektu [27].

Ve sportovním marketingu se vyvinuly 2 hlavní linie. Tou první je marketing sportovních výrobků a služeb, které se vztahují přímo k zákazníkům sportu. Druhou linií je marketing produktů a služeb z jiných oborů než sportu, přičemž využívají propagaci ve sportu [28].

Marketing ve sportu má oproti marketingu v jiných oblastech svá specifika. U sportovních klubů závisí mimo jiné na [29]:

- sezónnosti – během sezóny, mimo sezónu;
- jakou ligu sportovní klub hraje;
- prestižnější sportovní kluby ve stejném městě;
- poloha města v regionu, ve kterém sportovní klub hraje z hlediska blízké vzdálenosti prestižnějších mužstev;
- aktuálních herních výsledcích a umístění v tabulce;
- historie sportovního klubu z hlediska tradice;
- hvězdný hráč příp. trenér (např. s reprezentačními zkušenostmi).

2.14 Marketingový mix ve sportu

Marketingový mix ve sportu má stejné prvky jako běžný marketingový mix. V klasickém pojetí se mluví opět o 4P, jakožto o sportovním produktu, ceně, distribuci a propagaci. V případě nabízení sportovních služeb je třeba se zaměřit také na zaměstnance, jakožto lidi, kteří přichází do přímého kontaktu se zákazníky [29].

2.15 Produkt ve sportovním marketingu

Sportovním produktem se rozumí služba, zboží a jejich kombinace, která je určena k poskytování užitku sportovním účastníkům, především pak divákům a sponzorům [30].

Sportovní produkt můžeme chápat také jako svazek užitků. V jeho jádru jsou složky, které se přímo týkají konkrétního sportu. Zahrnout sem můžeme pravidla hry, hráče, místo a také sportovní výbavu. Nadstavbové prvky, které doplňují jádro, pak tvoří vstupenky, maskoti, hudba, audiovizuální nahrávky, statistiky či soutěže pro fanoušky [29].

2.16 Cena ve sportovním marketingu

Tvorba ceny u sportovních klubů je úzce spjata s druhem produktu, který nabízí. U většiny produktů by se sportovní klub měl opírat o ekonomické kalkulace, avšak není to možné vždy. Například při transferech hráčů v hokeji se cena hráče odvíjí od úsudku generálního (sportovního) manažera daného klubu. Pokud se však sportovní organizace může opřít o ekonomické kalkulace volí při stanovení cen sportovních produktů využití cenové tvorby, a to cenu stanovenou přírážkou, případně cenu respektující návratnost investic [29].

Při stanovování cen se často přihlíží i k necenovým faktorům, které zákazníka ovlivňují. Jedná se především o loga klubu, způsob balení, způsob distribuce. Rozhodování zákazníka, zda nabízenou službu či hmotný produkt koupit může vedení klubu ovlivnit i různými slevami (pro studenty, rodiny) nebo zvýhodněnými balíčky. V případě sportovních klubů se může jednat o celosezónní permanentní vstupenky, přičemž je při propagaci zdůrazněna částka, kterou fanoušek v případě koupení této permanentky ušetří oproti tomu, kolik by zaplatil celkem za vstupenky na jednotlivé zápasy za celou sezónu. I to má psychologický vliv na zákazníka, a proto musí vedení sportovního klubu pečlivě zvážit, jaké nastaví ceny, přičemž se přihlíží na očekávaný obrát [29].

2.17 Distribuce ve sportovním marketingu

Způsobů, jak dostat produkt k zákazníkovi je mnoho. Povaha těchto způsobů závisí na mnoha faktorech. Těmi nejzásadnějšími jsou druh sportovního produktu, typ organizace a individuální povaha zákazníka. Způsob distribuce se rozlišuje zvláště pro hmotný a nehmotný produkt [29].

Hmotný produkt je pro zákazníka hmatatelný, tudíž se o jeho koupi může rozhodnout teprve v obchodě podle jeho vzhledu a materiálu ze kterého je vyroben. Mluvíme-li o sportovním hmotném produktu, pak se jedná o sportovní vybavení a reklamní předměty sportovního klubu, které zákazníci koupí nejčastěji ve sportovních obchodech a fanshopech [29].

Nehmotným produktem se rozumí služba, která je ve sportovním prostředí nejčastěji vstupenkou na nějakou sportovní událost. Fanoušek, který přemýšlí nad zakoupením této

služby se musí spolehnout na recenze o službě od jiných návštěvníků a propagační materiály. Závěry dělá na základě místa, kde je služba poskytována, čímž se ve sportovním prostředí rozumí nejčastěji sportovní stadion či hala [29].

2.18 Propagace ve sportovním marketingu

Propagace je klíčovou částí marketingového mixu. Její rolí je informovat a přesvědčit zákazníky. Za prvky propagace, které se nejčastěji používají ve sportovním marketingu jsou považovány reklama, osobní prodej, podpora prodeje a publicita [28].

Mezi nástroje, které jsou používány k propagaci sportovních produktů patří zejména [29]:

- sportovní merchandising;
- propagační akce;
- média;
- sponzoring;
- dary a podpora.

I ve sportovním marketingu se však používá obecného členění komunikačního mixu, stejně jako v jiných odvětvích [29].

2.18.1 Reklama

Nejčastěji používaným prvkem propagace je reklama. Reklama je placená forma neosobní prezentace výrobků, služeb, případně myšlenek určitého subjektu [31].

Ve sportu můžeme nalézt reklamu na mnoha místech, často i neobvyklých v porovnání s jinými odvětvími. Následující tabulka ukazuje některé způsoby sportovní reklamy z hlediska jejich funkcí a vlastností [29].

Tab. 2: Reklama ve sportu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle [29])

Umístění reklamy	Způsob znázornění	Situace
Noviny	Text a obraz	Příjem informací doma a na pracovišti
Časopis	Text a barevný obraz	Příjem informací doma
Televize	Text, obraz a zvuk	Příjem informací doma
Rádio	Zvuk	Příjem informací doma (i celodenně)
Plakát	Text a obraz	Letmé upozornění místního charakteru
Internet	Text, obraz, příp. zvuk	Příjem informací doma
Sportovní oděv	Text a motiv značky	Letmé upozornění diváků v průběhu hry, u čtenářů novin, v rámci rozhovoru se sportovcem
Sportovní náčiní	Text a motiv značky	Letmé upozornění diváků v průběhu hry
Světelná tabule	Text a slogan	Viditelné upozornění diváků v rámci zobrazení výsledků
Hrací plocha a mantinely	Značka a text	Upozornění diváků na stadionu a u televize, u čtenářů novin

2.18.2 Public relations

Do této formy propagace ve sportu se řadí především rozhovory se sportovci, trenéry nebo majiteli sportovních klubů, čímž působí na okolí jako odborníci sportovních služeb a sportovního zboží [29].

2.18.3 Podpora prodeje

Jedná se o zvýhodnění pravidelného návštěvníka sportovních služeb. V praxi tento přístup funguje nejvýrazněji ve fitness centrech, kdy má návštěvník vstup zdarma např. na každou desátou návštěvu [29].

2.18.4 Přímý marketing

Přímý marketing je i ve sportovním odvětví spjat s oslovením přímo cílové skupiny, v tomto případě fanoušků daného sportovního klubu. Může se jednat o jejich oslovení v průběhu sportovního utkání nebo také prostřednictvím facebookových nebo webových stránek klubu. Tím se získává zpětná vazba přímo od fanoušků, čehož se využívá pro zlepšování kvality nabízených sportovních služeb [29].

2.18.5 Osobní prodej

Jedná se o využití V.I.P. prostor v průběhu zápasu jakožto prostoru pro vyjednávání nebo jako pouhé utužování vztahů mezi sponzory a zástupci sportovního klubu [29].

Dle vlastních zkušeností z pravidelného navštěvování sportovních utkání sem patří i forma osobního prodeje cíleného na diváky v průběhu zápasu. Funguje na principu, kdy hostesky či zaměstnanci bufetů nabízí v průběhu sportovního utkání občerstvení, nejčastěji ve formě piva a párku v rohlíku, přímo na tribunách.

2.19 Lidé ve sportovním marketingu

Při poskytování sportovních služeb přichází zaměstnavatelé se zákazníky do kontaktu. Lidé tak mají přímý vliv na kvalitu poskytovaných služeb. Při mnohých průzkumech se potvrdilo, že mezilidský vztah je v poskytování služeb nezbytný. Je nutné se tedy zaměřit na výběr vhodných zaměstnanců, kteří přicházejí do styku se zákazníkem, a to především s důrazem na vlastnosti jako ochota a příjemné vystupování [32].

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části práce je nejprve představen hokejový klub a jeho historie. Následně je rozebrán aktuální stav marketingu klubu a současné využívání jednotlivých nástrojů marketingového mixu, a to díky rozhovorům s vedením klubu, dotazníkového šetření a osobního dotazování fanoušků. Souhrn jednotlivých analýz je pak přehledně zasazen do systému SWOT a výstupy jsou dále využity v návrhové části práce.

3.1 Představení hokejového klubu SHK Hodonín

Hlavní činností SHK Hodonín jsou hokejové aktivity ve stejnojmenném městě. SHK Hodonín je z hlediska právní formy společnost s ručeným omezením, mezi jejíž činnosti patří dle Veřejného rejstříku kromě organizování sportovních činností také marketing, reklamní činnost, zprostředkování obchodu a služeb, pořádání kulturních akcí, hostinská činnost a specializovaný maloobchod. Základní kapitál je ve výši 200 000 Kč a jediným společníkem je SHK Hodonín, zapsaný spolek [33].

Hokejový klub působí na zimním stadionu TEZA Hodonín, kde se odehrávají domácí zápasy 2. ligy, což je třetí nejvyšší hokejová soutěž v České republice. Kvůli zkrácení dojezdové vzdálenosti mužstev je 2. liga rozdělena do tří skupin – zápas, střed a východ, přičemž Hodonín díky své geografické poloze hraje východní skupinu. SHK Hodonín si ledovou plochu k tréninkům a zápasům pouze dlouhodobě pronajímá od společnosti TEZA, již zimní stadion patří. To je také důvodem, proč hodonínský klub nemá příjmy ze vstupného z veřejného bruslení, které se každý týden pořádá pro širokou veřejnost. Hlavní příjmy klubu pochází především ze vstupného na domácí zápasy klubu, sponzoringu a také z prodeje reklamních předmětů [34]; [35].

Na zimním stadionu v Hodoníně působí také mládežnické celky. Všechny však spadají pod SHKM Hodonín, zapsaný spolek, který není z hlediska právní formy nijak s SHK spřízněn [34].

Tab. 3: Základní informace o klubu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle [36])

Název klubu	SHK Hodonín
Rok novodobého založení	2001
Týmové barvy	Oranžová a modrá
Adresa	Tyršova 3588/10, 695 01 Hodonín
Webové stránky	www.shkhodonin.cz
Facebookové stránky	www.facebook.com/SHKHodonin/
E-mail	shkhodonin@seznam.cz

3.2 Historie

V roce 1931 byla Československé republice založena první hokejová liga. O rok později se otevřel vůbec první zimní stadion na pražské Štvanici. Ostatní kluby v té době hrály pouze na přírodních kluzištích rybníků. Hokej se začal v Československu rozrůstat a díky své rychlosti, dramatičnosti a pohlednosti hry začal být stále více populární. Po druhé světové válce se začaly rozrůstat stadiony a plochy s umělým ledem a hodonínský stadion byl po Ostravě, Chomutovu a Opavě teprve čtvrtým krytým stadionem v republice. Ten se otevřel 19. ledna 1958 a se svou kapacitou 6 500 diváků byl navíc v té době jedním z nejmodernějších stadionů v Evropě. Takové podmínky umožnili kvalitních líheň hodonínských hokejistů. Na stadionu se točil v roce 1960 film *Ledoví Muži*. V následujících letech se zde konala vystoupení slavných zpěváků a kapel, a také se zde pořádaly celorepublikové závody v krasobruslení. Velká finanční zátěž provozu stadionu však v roce 1995 vyústila v to, že se hodonínský zimní stadion stal vietnamskou tržnicí. Díky úsilí města a veřejnosti se v roce 2001 podařilo obnovit činnost zimního stadionu, čímž se započala také nákladná rekonstrukce, která byla kompletně dokončena v roce 2006 [37].

Vůbec prvním hokejovým klubem byl SK Hodonín, který byl založen koncem roku 1931. Zápasů se díky přízní počasí hrávaly na zamrzlých loukách a v případě nezaplavení luk na zamrzlém slepém ramenu řeky Moravy a poté na rybníku. Druhým klubem v Hodoníně byl od roku 1937 Moravia Hodonín, který taktéž využíval zamrzlých rybníků. Po druhé světové válce nastalo několik organizačních změn. Oba hodonínské kluby se roku 1949 sloučili pod klub Nafta Hodonín. Kvůli tělovýchovným jednotkám se však z Nafty

vytvořily roku 1953 kluby Spartak, Tatran, Dynamo a Baník Hodonín. V roce 1956 se kvůli roztržiténosti kluby opět spojily pod název TJ Slovan Hodonín. Došlo však i k vytvoření speciálního vojenského hokejového oddílu Dukla [37].

V roce 1960 vybojoval Slovan historický úspěch, když postoupil do druhé nejvyšší ligy. Z líhně hodonínské hokejové školy vzešel Václav Nedomanský, který se stal vůbec prvním Čechem, který se trvaleji prosadil v nejlepší hokejové lize světa NHL. Od sezóny 1969-1970 se Slovan potkával v druhé nejvyšší soutěži s Duklou [37].

V ročníku 1973-1974 porážel Slovan drtivými výprasky o více než 10 branek i favorizovaná mužstva a od té doby se pro klub začala užívat přezdívka Drtiči Hodonín. Kvůli dalším organizačním změnám se pak Slovan přejmenoval na Baník Hodonín. Dukla Hodonín ukončila i přes své velmi slušné výsledky činnost v roce 1980 a ve městě tak od toho roku zůstal jediný hokejový klub. Slavnou se stala sezóna 1989-1990, když s pozdějším reprezentantem Romanem Čechmánkem v brance, postoupil Baník po dlouhých osmadvaceti letech do druhé nejvyšší soutěže. V té době svou trenérskou kariéru rozjížděl u hodonínského mužstva Miloš Říha, který je dnes jedním z nejúspěšnějších českých trenérů. Přes veškeré úspěchy se klub začal potýkat s finančními problémy a následně byl prodán. Po prodeji odehrálo mužstvo pod názvem HC Hodonín poslední sezónu, než klub zanikl a ze zimního stadionu se stala tržnice [37].

K obnovení hokeje v Hodoníně došlo v roce 2001 založením SHK Hodonín. Ten však své působení musel odstartovat v nejnižší možné soutěži, což byl Krajský přebor. Z něj se hokejistům v roce 2004 podařilo postoupit do 2. ligy (což je třetí nejvyšší soutěž po extralize a 1. lize), kde klub působí dodnes [37].

3.3 Marketingové prostředí klubu

Marketingové prostředí společnosti, a to i sportovního klubu, tvoří vnitřní a vnější prostředí, čímž je ovlivněn celý proces fungování subjektu. Vnitřní prostředí tvoří interní zaměstnanci, kteří chod společnosti ovlivňují v rámci rozšířeného pojetí marketingového mixu, když tvoří páté P [5].

Vnější prostředí se dále dělí na mikroprostředí a makroprostředí [5].

3.3.1 Mikroprostředí

Zákazníci

Zákazníky hodonínského hokejového klubu jsou myšleni jeho fanoušci. V Hodoníně je dlouhodobě hokej hlavním sportem a jelikož není v nejbližším okolí žádný přímý konkurent stejného sportu, je úkolem klubu pouze přesvědčit fanouška k návštěvě domácího zápasu a k nákupu reklamních předmětů ve fanshopu. Ukazatelem loajality fanoušků ke klubu může být průměrná návštěvnost utkání základní části a vyřazovací fázi play-off ve třech posledních sezónách.

Tab. 4: Návštěvnost domácích zápasů SHK Hodonín
(Zdroj: Vlastní zpracování dle [38])

Sezóna	Fáze soutěže	Průměrná domácí návštěva	Využití kapacity stadionu
2014-2015	Základní část	1121	32,03 %
	Play-off	1241	35,46 %
2015-2016	Základní část	1118	31,94 %
	Play-off	1536	43,89 %
2016-2017	Základní část	1072	30,63 %
	Play-off	1951	55,74 %

Zápasy SHK Hodonín patří díky silné fanouškovské základně dlouhodobě k nejnavštěvovanějším ve 2. lize. Podle tabulky jde vidět, že v posledních sezónách se počet návštěvníků zejména v zápasech základní části ustálil. Jenže v době po znovuoobnovení klubu se až do sezóny 2008-2009 přesahovala průměrná návštěvnost v základní části vždy 1600 a v play-off pak 2200 diváků. V play-off sezóny 2006-2007 činila průměrná návštěvnost na druhou ligu těžko uvěřitelných 2819 diváků, kteří se tísnilo na nových tribunách. Při kapacitě stadionu 3500 diváků, přičemž 780 míst je k sezení a zbývajících 2720 ke stání, se klub nadpolovičního využití stadionu dočkal až v play-off 2016-2017, což bylo poprvé od sezóny 2011-2012 [38].

Konkurence

Chování fanoušků, jakožto zákazníků, ovlivňuje velkou měrou dostupnost a kvalita konkurence. V případě Hodonína je nejbližším konkurentem hokejový klub HC Lvi Břeclav, který ale hraje nižší ligu, a to Krajskou ligu mužů jižní Moravy a Zlína. Až do sezóny 2015-2016 však působil stejnojmenný tým ve 2. lize společně s SHK Hodonín. Fanoušci tím přišli o derby, která měla náboj, a klub tak přišel o část zisku ze vstupného, neboť vzájemná utkání těchto dvou rivalů navštěvovalo více lidí. Na druhou stranu klubu odpadl přímý konkurent [39].

Společně s Břeclaví hraje nejnižší hokejovou ligu také Uherský Ostroh, kam odchází mnoho hráčů, kteří se neprosadí do sestavy v Hodoníně. Spíše než o konkurenci v pravém slova smyslu, zde funguje vzájemná forma spolupráce.

Opačná situace je u týmu HC Kometa Brno, který hraje nejvyšší českou soutěž, a to Extraligu ledního hokeje. Z hlediska vzdálenosti, úrovně hokeje a z ní vyplývající výši cen je jasné, že ani tento hokejový celek není přímou konkurencí.

Jelikož Hodonín hraničí se Slovenskem, je konkurentem nedaleká Skalica, která donedávna hrála nejvyšší slovenskou soutěž. Aktuálně působí v druhé nejvyšší slovenské lize a existence tohoto hokejového klubu minimalizuje šance, že lidé ze Slovenska přijedou přes hranice na hokej do Hodonína.

Konkurenty SHK Hodonín můžeme najít spíše v klubech z jiných sportů. Především se jedná o fotbalový klub FK Hodonín, který od letošní sezóny začal hrát už 3. nejvyšší fotbalovou soutěž. FK Hodonín může být pro SHK nejvážnějším konkurentem z hlediska největší oblíbenosti dvou kolektivních sportů v České republice, kterými jsou právě hokej a fotbal.

Spíše krajními konkurenty se můžou zdát ženský házenkářský klub HK Hodonín, případně ping-pongový SKST Hodonín, který sice dosahuje každoročně na nejvyšší příčky v celé republice, avšak není kolektivním sportem.

Dodavatelé

Jelikož hlavní činností SHK Hodonín je poskytování sportovních služeb, nejsou zde dodavatelé v klasickém pojetí výrobních společností. Hlavním dodavatelem je tedy spíše

společnost vyrábějící reklamní předměty a suvenýry s logem klubu, které si fanoušci mohou zakoupit v průběhu zápasů nebo ve fanshopové prodejně v centru města. SHK Hodonín má na tyto fanouškovské předměty smlouvu se známou zlínskou společností Levier s. r. o. [39].

Mezi dodavatele se řadí i sponzorské příspěvky od obchodních partnerů v nepeněžní podobě. Tím se myslí především sportovní výstroj pro hráče např. ve formě hokejek, které jsou potřeba vzhledem k jejich „lámavosti“ ve velkém množství.

Distributoři

Distribuci nebo spíše nabídku sportovních služeb si klub zajišťuje sám. Fanoušci mají možnost si vstupenky zakoupit na pokladnách před zimním stadionem už hodinu před domácím zápasem. V případě zápasů play-off není prodej vstupenek vázán pouze na den zápasu, ale je rozšířen na více dnů a fanoušci si mohou z časových důvodů vybrat, kdy si svou vstupenku koupí a vyhnout se tak frontám, které se zvláště při zápasech play-off před pokladnami tvoří. Skalní příznivci mají navíc možnost využít nákupu permanentních vstupenek na celou sezónu v kanceláři klubu.

Distribuce reklamních předmětů probíhá v průběhu zápasu přímo na stadionu, když klub nabízí fanouškům zakoupení např. šály a puku s logem klubu. Mimo utkání mohou fanoušci nakoupit sportovní merchandising v prodejně hokejových potřeb v centru města, kterou vlastní bývalý hokejista SHK Hodonín David Bauer, s nímž klub na této distribuci spolupracuje.

3.3.2 Makroprostředí

Faktory makroprostředí nemůže naopak podnikatelský subjekt příliš kontrolovat. K jejich zanalyzování se využívá přístup SLEPTE, přičemž každé z písmen znázorňuje jeden typ faktoru.

Sociální faktory

Největší fanouškovská základna je přímo v městě Hodonín. Ke konci roku 2016 zde žilo 24 728 lidí, přičemž 11 980 bylo mužů, kteří tvoří významnou většinu příznivců klubu. Průměrný věk je 43 let. Klub však eviduje ve velké míře také příznivce z blízkých vesnic okolo města. Započítáme-li Lužice (2 874 obyvatel), Dolní Bojanovice (2 994), Mutěnice (203), Dubňany (6 338), Ratíškovice (4 028) a Rohatec (3 534) dostaneme se na potenciální cílovou skupinu čítající skoro 45 000 lidí. Je sice pravda, že v tom jsou započteny i děti, avšak klub by měl dbát i na výchovu budoucích fanoušků a nezaměřovat se pouze na starší generace [40].

Významným sociálním faktorem je také to, že hokej je v Hodoníně zažitým sportem a pro určitou část obyvatel je navštěvování zápasů tradicí. Klub svou marketingovou komunikaci cílí na produktivní pracující obyvatele ve věku 30 a více let, kteří tvoří 69 % obyvatel města. Chybí zde však návaznost na pokračování tradice, která by se měla předat mladší generaci, především pak dětem do 15 let, které jsou pro budoucnost klubu zásadní. Tato generace představuje v Hodoníně „pouze“ 13,4 % obyvatel, v případě obyvatel do 30 let je to ale už 31 %. Po konzultaci s vedením klubu a ze zkušeností z pravidelného navštěvování zápasů SHK Hodonín je patrné, že z pravidelných návštěvníků je mladších 30 let pouze hrstka [40].

Legislativní faktory

Z hlediska legislativy je povinností klubu mít stadion splňující normy IIHF pro danou soutěž. Hodonínský zimní stadion tyto podmínky splňuje dokonce na vyšší úrovni, než je požadována pro 2. ligu, tudíž v případě postupu do vyšší ligy by nebylo třeba větších úprav.

Klub musí také zajistit bezpečnost fanoušků při sportovních utkáních na stadionu. SHK Hodonín tuto otázku řeší najatou bezpečnostní agenturou, jejíž zaměstnanci dohlíží na nekonfliktní průběh utkání obou fanouškovských táborů. V minulosti zde působilo již více bezpečnostních agentur, ale kvůli nespokojenosti klubu, která pramenila v rozšíření výtržnictví, došlo ke změnám. V současnosti na bezpečnost dohlíží HBS security [39].

Ekonomické faktory

Průměrná hrubá měsíční nominální mzda byla ve 3. čtvrtletí v roce 2017 v Jihomoravském kraji 28 244 Kč. Tuto částku však zkresluje druhé největší město v České republice – Brno. Dle dostupných zdrojů byla v roce 2017 v Hodoníně průměrná mzda 18 800 Kč. Při zohlednění, že na tuto částku dosáhne jen menší část obyvatel, mohl být medián v tomto okrese okolo 16 000 Kč [40].

Z těchto údajů plyne, že běžná rodina nemůže za zábavu ve formě jakýchkoliv služeb utratit mnoho peněz, a proto by klub měl z hlediska svého marketingového mixu nastavit přijatelné ceny.

Politické faktory

Politický faktor je pro jakýkoliv sportovní klub velice důležitým a nejinak je tomu i u SHK Hodonín. Týká se to především dotací od města na provoz sportovních aktivit, jakožto formy zábavních služeb pro občany města. Situace se v historii mnohokrát měnila podle aktuálního obsazení představenstva. Předsedkyně a jednatelka klubu paní Jana Gajošová se i z tohoto důvodu aktivně angažuje jakožto radní města.

V minulém roce obdržel klub od města dotaci 1,9 milionů Kč, což je ale méně než v předchozích dvou letech, kdy dostal 2,5 milionu Kč. I tak má hokejový klub nejvyšší dotaci ze všech sportů města. Druhým v pořadí je fotbal s rovným 1 mil. Kč od města za rok 2017. I v roce 2018 se očekává podobná částka jako v minulých letech [41].

Na první pohled se tyto částky mohou považovat za dostatečně vysoké, ale při pohledu na města s podobným počtem obyvatel jsou výrazně nižší. Například v nedaleké Břeclavi, kde žije také 25 tisíc obyvatel bylo v roce 2017 na sporty rozděleno dotacemi od města 15 milionů Kč, oproti hodonínským 5 milionům Kč. Z hlediska geografické polohy se nabízí srovnání také s jihomoravským Znojmem. Město, ve kterém žije 34 000 obyvatel rozdělilo v roce 2017 na sportovní činnosti 23,7 milionů Kč, tudíž při zohlednění dotací na počet obyvatel je ve Znojmě rozděleno na každého obyvatele téměř 3,5násobek toho, co v Hodoníně [41].

Technologické a technické faktory

Jelikož SHK Hodonín není výrobní společností, nejedná se primárně o použité stroje. V rámci sportovních služeb se tedy technologické a technické faktory pojí především k zimnímu stadionu, jehož rekonstrukce byla dokončena v roce 2006 a dnes patří k modernějším halám v České republice. Jelikož je vlastníkem jiná společnost, TEZA Hodonín, můžeme z pohledu klubu přiřadit prostředí stadionu k makroprostředí, neboť nemají přímou možnost jej ovlivnit [42].

Rekonstrukcí se od roku 2001 zmodernizovaly všechny prostory na stadionu, včetně zázemí, šaten, strojovny a hlavně tribun, které se z původních dřevěných změnily k nepoznání. Především zaměstnanci stadionu musela roku 2006 potěšit nová rolba. V roce 2013 došlo k výměně starého typu plexiskel za nová moderní tvrzená skla, která více tlumí nárazy hráčů. Fanoušci mají v současné době možnost zajít také do hospody uvnitř stadionu. Zejména pro hráče je pak významným faktorem moderní stroj na broušení bruslí, který eliminuje rozdílnou ostrost každého broušení. To má přímý dopad na bruslení a tím i na výkonnost hráčů, které pak neomezuje jeden z vedlejších faktorů [42].

Ekologické faktory

Na ekologických faktorech se SHK Hodonín spíše podílí, ale závisí především na společnosti TEZA Hodonín, která zimní stadion vlastní. Významným plusem je poloha stadionu uprostřed jednoho z hodonínských parků, jehož součástí je nemalé množství zeleně. Toto prostředí využívají sami hokejisté, když v rámci tréninků mimo led právě v parku kolem stadionu běhají.

V blízkosti stadionu jsou i kontejnery na tříděný odpad. To je dáno nejen stadionem, ale i několika bytovými domy, které se v lokalitě nachází. Plusem jsou i kontejnery na smíšený odpad a koše, které jsou umístěny u všech východů a také přímo na stadionu.

V čase mezi sezónami, tedy od začátku dubna až do konce července, se z ekologických a také ekonomických důvodů vypíná mrazicí zařízení a celý led se rozpustí. Poté se na betonovou plochu, která je pod ledem, položí plocha na in-line hokej. Tuto plochu využívají hráči při předsezónní přípravě.

3.4 Marketingový mix klubu

Tato část se zaměřuje na současný stav marketingového mixu SHK Hodonín. Jelikož tento hokejový klub nabízí svým fanouškům sportovní služby, musí být kladen důraz kromě klasických 4P také na páté P, tedy lidi.

3.4.1 Produkt

Stěžejním produktem, který klub nabízí, jsou sportovní služby ve smyslu domácích hokejových zápasů 2. ligy českého hokeje. Každé utkání začíná za stavu 0:0, tudíž konečný výsledek může být pokaždé jiný, a proto průběh vyvolává mezi fanoušky silné emotivní zážitky znásobené o to víc, když hraje jejich oblíbený tým. Právě emocionální zážitky jsou důvodem, proč příznivci navštěvují utkání, když se chtějí odreagovat zejména od pracovního života. Těchto faktorů se snaží hodonínský klub využít a udržet si fanouškovskou základnu. To je však s ohledem na upadající zájem o třetí nejvyšší soutěž těžký oříšek.

Herní systém 2. ligy ledního hokeje se často mezi sezónami mění s ohledem na počet přihlášených mužstev, jejichž počet se především z finančních důvodů pravidelně snižuje. V aktuální sezóně 2017-2018 je 29 družstev 2. ligy ledního hokeje územně rozděleno do tří skupin na západní, střední a východní skupinu, přičemž hracími dny jsou vždy středy a soboty [35].

Západní skupiny se účastní 11 družstev a skupiny „Střed“ 10 družstev. V obou případech se hraje čtyřkolově každý s každým, tudíž každé mužstvo odehraje 36, potažmo 40 utkání v základní části soutěže. Osm nejlepších týmů po základní části z těchto dvou skupin postupuje do vyřazovací fáze, přičemž se play-off hraje pro obě skupiny jedno společné. Systém play-off se hraje na tři vítězná utkání, přičemž proti sobě vždy nastupují tým s nejlepším umístěním po základní části proti týmu s nejhorším umístěním, druhý nejlepší tým proti druhému nejhoršímu týmu atd. Utkání s pořadovým číslem 1, 3, potažmo 5 se vždy hraje na domácí půdě lépe umístěného týmu. Z tohoto play-off skupiny „Západ“ a „Střed“ vzejdou dva nejlepší celky [35].

SHK Hodonín hraje východní skupinu 2. ligy, které se účastní dalších šest mužstev, a to: Ostrava Poruba, Opava, Šumperk, Nový Jičín, Valašské Meziříčí a Kopřivnice.

System této skupiny je poněkud odlišný. Jelikož zde nastupuje pouze sedm družstev, hraje se sedmikolově každý s každým, tudíž všechny týmy odehrají v základní části 42 utkání. Po této fázi hrají týmy na 3.-6. místě tzv. předkolo play-off na tři vítězná utkání, a to systémem třetí nejlepší tým proti šestému nejlepšímu a čtvrtý nejlepší tým proti pátému. Dva nejlepší týmy postupují rovnou do další části playoff, kde poté nastoupí proti postupujícím z předkola play-off, a to opět na tři vítězná utkání podle pravidla nejlepší postupující proti nejhoršímu atd. Výhodu domácího prostředí má opět lépe umístěný celek. Na rozdíl od předchozích dvou skupin se skupina „Východ“ hraje včetně finále, ze kterého vzejde pouze jeden vítěz. Ten se poté utká s nejlepšími dvěma týmy, které vzejdou z play-off skupiny „Západ“ a „Střed“. Tato tři mužstva se mezi sebou utkají dvoukolově každý s každým a nejlepší z nich postoupí do 1. ligy ledního hokeje pro následující sezónu. Stejný princip platí také pro vždy nejhorší mužstvo z každé skupiny, když po vzájemném poměření sil spadne nejhorší z nich do Krajské ligy ledního hokeje pro příští sezónu [35].

SHK Hodonín nabízí fanouškům i další možnost, jak se ztotožnit s klubem. Tou je prodej fanouškovských předmětů. V současné době jsou v klubových barvách s logem k dostání puk, hrnek, placka, šála, dres, minidres, polštářek, podsedák, taška, nášivka a samolepka.

V průběhu utkání jsou otevřeny dva bufety. Fanoušci tak mohou ukojit svou žízeň pivem, které samozřejmě pomáhá díky alkoholu ještě více uvolnit emoce. Ti, kteří se nestíhají po práci najíst si můžou pochutnat na vyhlášené klobásce s chlebem a hořčicí. Kromě toho je zde k dostání také Kofola, limonáda, voda, párek v rohlíku, brambůrky, slané tyčinky, tyčinka Margot a Fidorka.

3.4.2 Cena

Správné nastavení cen je velice důležitým faktorem, který u nejednoho fanouška hraje důležitou roli při rozhodování, zda si daný produkt koupí. Příznivci SHK Hodonín mají tři možnosti, jak si zajistit vstupy na domácí zápasy.

Tab. 5: Vstupenky a permanentky na sezónu 2017-18

(Zdroj: Vlastní zpracování dle [43])

Typ	Vstupenka	Permanentka	Permanentka GOLD
Sezení s místenkou	70 Kč	1 200 Kč	1 700 Kč
Stání	60 Kč	1 050 Kč	1 500 Kč

Nejjednodušší možností je nákup vstupenek na jednotlivá utkání, a to vždy na pokladně před stadionem před daným utkáním. Tuto variantu využívají především ti, kteří navštěvují zápasy nepravidelně, ať už z časových nebo finančních důvodů.

Druhou a třetí možností je nákup permanentní vstupenky před sezónou přímo v kanceláři klubu. Klasická permanentka platí pouze na zápasy základní části, tudíž na 21 domácích utkání. Při propočítání vychází klasického majitele permanentky vstup na každý zápas skoro o 13 Kč levněji v případě sezení, neboť v průměru zaplatí 57,14 Kč za každý zápas. V případě porovnání standartní permanentky a vstupenky na stání je rozdíl vstupu na každý zápas roven 10 Kč.

Od sezóny 2017-2018 uvítali skalní fanoušci možnost koupit před sezónou celosezónní permanentku GOLD. Ta je výhodná zejména pro příznivce navštěvující skoro každé utkání, neboť zajišťuje vstup na všechna domácí utkání zahrnující základní část, play-off i případnou baráž o postup do vyšší ligy. Výhoda není jen v jisté finanční úspoře, ale i z hlediska času, neboť držitelé této permanentní vstupenky nemusí čekat ve frontách na koupi vstupenek. To ocení příznivci zejména v play-off, kdy je zájem o vstupenky podstatně větší, než je tomu v zápasech základní části. Přesná finanční úspora v tomto případě nelze vyčíslit, protože není znám přesný počet utkání klubu v play-off a také to, zda se klub probouje do kvalifikace o postup do 1. ligy. Z tohoto pohledu bylo zařazení GOLD permanentky výhrou jak pro klub, který si zajistí část odbytu předem, tak i pro fanoušky, kteří se vyhnou čekání na koupi vstupenek [43].

Ve fanshopových předmětech se klub drží podobné cenové strategie, kterou je cenová dostupnost. To se také odrazilo na kvalitě např. klasické šály, která je v hokeji jedním z nejoblíbenějších fanouškovských předmětů. Dříve klub nabízel kvalitní pletené šály a v současné době nabízí pouze šály z polyesteru. Kompletní sortiment merchandisingu včetně cen uvádí následující tabulka.

Tab. 6: Ceník sportovního merchandisingu SHK Hodonín
(Zdroj: Vlastní zpracování dle osobní návštěvy fanshopu během utkání)

Předmět	Cena	Předmět	Cena
Puk	50 Kč	Polštář	250 Kč
Hrnek	120 Kč	Taška	250 Kč
Placka	30 Kč	Dres	900 Kč
Šála	200 Kč	Nášivka	150 Kč
Mini dres	180 Kč	Samolepka velká	60 Kč
Podsedák	250 Kč	Samolepka malá	30 Kč

Podle telefonického rozhovoru se společností Levier vyplývá, že průměrná marže klubu na každém prodaném kusu je okolo 30-40 %. Tyto předměty však slouží především k prohloubení pouta mezi fanouškem a klubem. Tudíž jsou pro vedení klubu výhodné nejen z finanční stránky [44].

Vhodné je porovnání cen nejoblíbenějšího sortimentu z fanshopu s jinými kluby. Jelikož má SHK Hodonín silnou fanouškovskou základnu, která je hodna vyšší ligy, a i cílem je dostat se do 1. ligy, nabízí se srovnání se dvěma kluby s dojezdovým časem do hodiny a půl z Hodonína, které hrají 1. ligy ledního hokeje. Prvním z nich je Prostějov s průměrnou návštěvností 1800 diváků, který nastupoval do sezóny 2013-2014 ve 2. lize společně s Hodonínem. Druhým celkem je Vsetín, který na konci minulého tisíciletí vyhrával jeden extraligový titul za druhým, ale z finančních důvodů v posledních letech hrával také 2. ligu a teprve minulou sezónu se jim povedlo postoupit o ligu výš. Ve Vsetíně chodí na hokej přibližně 3500 diváků. Srovnání právě s těmito dvěma celky není pouze kvůli blízkosti a dřívějším společným utkáním, ale také kvůli návštěvnosti. Na zápasy SHK Hodonín dlouhodobě chodí 1100 diváků a na play-off dokonce okolo 2000 diváků. To je podobná divácká kulisa jako v Prostějově. V případě postupu má však Hodonín potenciál dosahovat fanouškovského zájmu srovnatelného se Vsetínem, kde domácí zápasy navštěvuje v průměru kolem 3 000 lidí [45]; [46].

Tab. 7: Srovnání cen vybraných předmětů z fanshopu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle osobní návštěvy fanshopu v průběhu utkání; další dva kluby dle [47]; [48])

	SHK Hodonín	LHK Jestřábi Prostějov	VHK Robe Vsetín
Dres	900 Kč	1 190 Kč*	990 Kč
Šála	200 Kč	250 Kč	250 Kč
Polštář	250 Kč	390 Kč	390 Kč

* dres LHK Jestřábi Prostějov je včetně podpisů hráčů týmu

Při porovnání cen jde vidět, že SHK Hodonín má ceny nastavené o něco níže než další dva kluby. Je to dáno především nižší soutěží. Na druhou stranu je fanouškovská základna srovnatelná s Prostějovem. Je tu tedy na zvážení cenová strategie, která se odráží také na kvalitě některých předmětů, např. již zmiňované šály. Tu nabízí oba kluby na rozdíl od Hodonína stále pletenou.

Zisk z prodeje občerstvení v bufetu tvoří významnou část příjmů do klubové kasy. Z toho důvodu dosahuje marže asi 50 % při srovnání s běžnými velkoobchodními cenami. Kompletní ceník občerstvení v bufetu ukazuje následující tabulka.

Tab. 8: Ceník nabídky bufetu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle osobní návštěvy bufetu v průběhu utkání)

Artikl	Cena	Artikl	Cena
Pivo 10° 0,5 l	20 Kč	Brambůrky	20 Kč
Kofola 0,5 l PET	30 Kč	Slané tyčinky	20 Kč
Limonáda 0,5 l PET	20 Kč	Tyčinka Margot	15 Kč
Neperlivá voda 0,5 l PET	20 Kč	Fidorka	15 Kč
Párek v rohlíku	20 Kč	Klobása s chlebem a hořčicí	60 Kč

3.4.3 Distribuce

Utkání se odehrávají na zimním stadionu TEZA Hodonín, který stojí na adrese Tyršova 3588/10. Od roku 2014 nese stadion jméno po legendárním Václavu Nedomanském. Tento hodonínský rodák je bývalým československým reprezentantem a jako jeden z prvních československých hráčů nastupoval v kanadskoamerické NHL, což je nejlepší hokejová liga světa. Jako poctu tak nese hodonínský „svatostánek“ název Zimní stadion Václava Nedomanského a jeho číslo 14 visí pod stropem na důkaz, že stejné číslo nemůže

v SHK Hodonín již nikdo obléci. Ztotožnit stadion se jménem hokejové legendy je, stejně jako vyřazení čísla, jedním z marketingových tahů, který klub využil.

Stadion má kapacitu 3500 míst, z čehož je 780 k sezení a 2720 ke stání. Ten byl poprvé otevřen roku 1958, kdy se stal jedním z prvních krytých stadionů v České republice. Během své existence prošel řadou rekonstrukcí. Ta největší a zároveň poslední začala v roce 2001, kdy se znovuobnovil hokej v Hodoníně poté, co zde byla několik let asijská tržnice. Rekonstrukce byla dokončena v říjnu roku 2006 a jejím výsledkem je současná podoba zimního stadionu. Celkově se náklady vyšplhaly na více než 143 milionů Kč [42].

Distribuce vstupenek probíhá na pokladnách před stadionem, a to už hodinu před úvodním vhazováním. Celosezónní permanentky si pak mohou zájemci vyzvednout v kanceláři klubu přímo od vedení klubu v srpnu a září.

Součástí sportovního obchodu v centru města zaměřeného především na hokejovou výstroj, který sídlí na adrese Masarykovo náměstí 1643/3, je také fanshop SHK Hodonín. Zde si mohou příznivci zakoupit merchandising. Otevírací doba je ve všechny všední dny i sobotu stejná, a to 9:00-12:00 a 13:00-17:00. Pouze v neděli bývá zavřeno. Stejně předměty lze zakoupit i během domácích utkání od doby hodinu před začátkem zápasu až do konce druhé přestávky mezi třetinami.



Obr. 3: Nabídka fanshopu během domácího utkání
(Zdroj: Vlastní foto)

3.4.4 Propagace

Celá tato kapitola je zpracována na základě osobních rozhovorů s marketingovým manažerem klubu panem Danielem Vaňkem a předsedkyní klubu paní Janou Gajošovou. Tyto získané informace pak doplňují poznatky z průběhu navštívených utkání, a to jak z utkání strávených na tribuně s fanoušky, tak i z utkání strávených ve V.I.P. zóně [39]; [34].

Až do konce předminulé sezóny nebyly marketingové aktivity SHK Hodonín příliš proaktivní. Od znovuoobnovení klubu roku 2001 se nesla propagace stále v podobném duchu. Díky silné fanouškovské tradici ve městě klub nešel s dobou a novými trendy, tudíž marketingová komunikace směrem k fanouškům nebyla ideální. Problémem pak je, že se nedaří přivést novou generaci příznivců a za posledních pět let se návštěvnost domácích utkání v základní části pohybuje v průměru 1100 diváků za zápas. Dříve byla návštěvnost o poznání vyšší, když v sezónách 2007-2008 a 2008-2009 chodilo na každé utkání přes 1600 fanoušků. Následoval pak sestupný trend a v již zmiňovaných posledních pěti sezónách se počet návštěvníků ustálil. Svou roli zde mohla sehrát i finanční krize, která začala v roce 2008, avšak v posledních letech se ekonomice daří, ale fanoušci nepřibývají. Vedení klubu si je této situace vědomo, a proto před sezónou 2016-2017 začalo klást větší důraz na marketingové aktivity.

V návaznosti na to vytvořilo před minulou sezónou nové logo využívající historické přezdívky „Drtiči“, která se dochovala z dob, kdy hodonínští hokejisté poráželi jednoho soupeře za druhým. Staré logo znázorňující městského anděla, které klub využíval od znovuoobnovení, bylo poprvé nahrazeno. Nově byly graficky vytvořeny také další dvě alternativní loga, z nichž jedno dokonce zdobí středový kruh na ledové ploše.



Obr. 4: Nové hlavní logo SHK Hodonín
(Zdroj: [49])



Obr. 5: Nové první alternativní logo
(Zdroj: [49])



Obr. 6: Nové druhé alternativní logo
(Zdroj: [49])



Obr. 7: Staré logo SHK Hodonín
(Zdroj: [49])

Důvodem marketingové neaktivity klubu byl také specifický životní cyklus sportovních služeb jakožto produktu. Lidé z Hodonína upřednostňující hokej před jinými sporty nemají možnost výběru z více klubů, které by byly v bezprostřední blízkosti. Každá nová sezóna začíná přípravnými zápasy, které se mohou přirovnat k fázi zavedení produktu. Ligová utkání jsou pak fází zralosti a úplným vrcholem jsou zápasy play-off. Poté následuje letní přestávka znamenající útlum, kterou však již v srpnu vystřídají opět přípravná utkání.

Svou komunikaci směřuje klub směrem k fanouškům, jakožto zákazníkům, kdy volí prostředky k oslovení větší části lidí z okresu. Druhou stranou mince je komunikace se sponzory, která je spíše na bázi individuálního oslovování.

Reklama

Reklama je hlavní zbraní propagace klubu. Důvodem je masovější oslovení občanů města, pomocí níž SHK nejen informuje a prohlubuje pouto se stávajícími příznivci, ale i buduje povědomí u dalších obyvatel. Toho vedení využívá při inzercích a někdy i rozhovorech do Hodonínského Deníku, který vychází každý měsíc. Výsledky Drtičů hlásí rádio Impuls a regionální televize TVS, kde jsou i sestřihy ze zápasů a pozápasový rozhovor s některým z hráčů.

Vůbec nejvyužívanější formou reklamy, kterou vedení využívá jsou plakáty. Ty jsou ve formátu A3 nalepené na veřejných reklamních plochách po celém městě a vždy lákají na nejbližší domácí utkání.



Obr. 8: Plakát poutající na nejbližší utkání
(Zdroj: Vlastní foto)

Z pohledu sponzoringu využívá SHK Hodonín několika druhů reklam, které jsou typické pro sportovní marketing. Tou nejzákladnější jsou reklamy na sportovní výstroji hráčů. Ty jsou pro lepší představu k vidění na následující fotce vybavení hráčů pro aktuální sezonu. Oranžovější varianta slouží k domácím utkáním a modrá sada k venkovním střetnutím.



NOVÉ DRESY

SEZONA 2017-18

Obr. 9: Vybavení hráčů SHK Hodonín v sezóně 2017-18
(Zdroj: [50])

Z oboustranné fotografie je na první pohled patrné využití dresů jako reklamní plochy. Přední stranu dresu zdobí kromě loga Drtičů také dva sponzoři v levém i pravém horním rohu. Další dva partneři jsou vidět na ramenou hráčů a v dolní části rukávů je využito alternativních log klubů. Ze zadní strany jsou nejvýraznějšími prvky jmenovka a číslo hráče, které doplňuje reklama ve větším formátu na jednoho z hlavních sponzorů v dolní části dresu. Přilby, rukavice, kalhoty a hokejky obsahují logo výrobců dané části hokejové výstroje. Kromě toho je navíc přilba z obou bočních stran doplněná o reklamu jednoho z partnerů SHK Hodonín ve formě samolepky, která na fotografiích svítí žlutou barvou.

V dřívějších letech byla využita k reklamním účelům také ledová plocha, která byla „potištěna“ mnoha logy partnerů. V momentální sezóně od toho vedení upustilo, a kromě alternativního loga klubu, které zdobí středový kruh pro vhazování, není k vidění na ledě jiný grafický prvek.

To však neplatí pro mantinely. Využití těchto „zátaras“, které lemují celou hrací plochu, je z pohledu reklamy velmi oblíbené. Podle přiložené fotografie jde vidět, že této možnosti využilo, ať už za finanční nebo materiální obnos ve prospěch klubu, mnoho sponzorů. Tím se naopak buduje povědomí o partnerských značkách u návštěvníků stadionu, a to i během jiných akcí, než je hokej. Tyto reklamy se totiž během sezóny nesundávají kvůli časovým důvodům, a proto si jich všimnou např. i návštěvníci veřejného bruslení, kteří na hokejová utkání nechodí. To stejné platí pro reklamy umístěné na můstcích pod střechou, které využívají technici. Od začátku roku 2018 jsou využity i některé schody, které nyní zdobí samolepící reklamy. V několika případech je reklama ve formě bannerů vyvěšena také na zábradlích, která jsou na tribunách.



Obr. 10: Využití reklamních ploch na stadionu
(Zdroj: Vlastní foto)

Public relations

V rámci PR aktivit vydává SHK Hodonín pro fanoušky zpravodaj na každé domácí utkání. Tento zpravodaj je vytištěn černobílým tiskem a od začátku aktuální sezóny se obsah na popud fanoušků změnil. V předešlých sezónách byl plný reklam a informace v něm byly totožné s těmi na webových stránkách klubu. V současné podobě obsahuje zpravodaj 12 stran včetně úvodní strany, kde je napsaný soupeř, číslo vydání a identifikační číslo, které má každý kus vlastní. Struktura obsahu začíná soupiskami obou týmů, následují články včetně zajímavého srovnání dvou hráčů, kteří proti sobě nastoupí. Druhou polovinu zpravodaje tvoří výsledky odehraných zápasů, tabulky, článek z historie, a nakonec zajímavosti o jednom z vybraných hráčů Drtičů. Závěrečnou stranu zdobí loga sponzorů, které byly v minulých letech rozmístěné i uprostřed zpravodajů. V rámci těchto změn, které se udály oproti předchozí sezóně, se cena zpravodaje zvýšila z 12 Kč na 15 Kč.

Během zápasů jsou vítanou aktivitou pro fanoušky soutěže. Toho využívá vedení klubu již několik sezón stále stejným způsobem. Soutěže se účastní fanoušci, kteří si v daný zápas koupili zpravodaj a o přestávce mezi druhou a třetí třetinou probíhá losování. Losování provádí zpravidla zástupce klubu a losuje se vždy pět cen. Ceny do soutěže vždy věnují partneři a jedná se většinou o peněžní poukázky či dárkové koše. Výherci jsou držitelé zpravodajů, jejichž číslo se shoduje s některým z vylosovaných čísel. Po skončení zápasu jsou výhry k dostání ve V.I.P. prostorech, kam si pro ně výherci mohou přijít.

V rámci PR aktivit se na internetových stránkách klubu a v regionální televizi objevují pozápasové rozhovory s hráči, které jsou zaměřeny na pocity hráčů a rozbor zápasových situací. Po každém vyhraném zápase si také hráči mezi sebou volí nejlepšího hráče utkání, který poté dostane na hlavu žlutou stavební přilbu. Fotka hráče utkání je poté zveřejněna na instagramovém profilu klubu a také webových stránkách jako součást článku o utkání.

Hodonínský klub ve spolupráci s TEZA Hodonín v minulosti mnohokrát pořádal speciální akce. V roce 2009 se zde hrálo exhibiční utkání Drtičů proti Jágr teamu, který tvoří bývalé reprezentační hvězdy. V lednu 2016 se Drtiči utkali proti Technice Brno v utkání pod širým nebem v rámci Hokejových her 2016. Tuto událost organizovala HC Kometa Brno a po vzoru Winter Classic NHL se v brněnských Lužánkách postavil

dočasný venkovní stadion. Tuto akci navštívili desetitisíce diváků. Na hodonínský zimní stadion navíc pravidelně jezdí mládežnické a ženské reprezentace, které zde sehrávají mezinárodní turnaje. Tím posledním byl turnaj reprezentací do 16 let Česka, Švédska, Finska a Ruska, který se konal koncem minulé sezóny. Prestižní akcí bylo i vyvěšení dresu Václava Nedomanského a s tím spojené utkání bývalých reprezentantů a jejich autogramiády. Tyto akce vždy vyvolaly mezi fanoušky obrovský pozitivní ohlas.

V současné sezóně se dá nazvat marketingovým tahem přivedení bývalého hvězdného reprezentačního brankáře Romana Čechmánka na pozici trenéra. Ten ve svém mládí oblékal dres hodonínského klubu v brankářské výstroji, a tudíž je tento tah nazýván fanoušky jako jeho návrat.

Podpora prodeje

Příznivce, kteří si zakoupili jednu ze dvou variant permanentních vstupenek na sezónu 2017-2018 čekaly dva benefity. Prvním z nich byla jednorázová sleva 25 % na nákup v klubovém fanshopu. Druhou výhodou byla sleva 2 % na nákup zájezdů a dovolených u konkrétní partnerské cestovní kanceláře. Výhoda permanentních vstupenek spočívá také v jisté finanční úspoře a v případě sedadel na sezení také jistoty místenky na celou sezónu.

Skalní fanoušky těšila možnost vycestovat v play-off i na venkovní zápasy, když klub na závěrečné zápasy sezóny zajistil pro své příznivce autobusovou dopravu zdarma. V tomto ohledu vyšlo vedení námětům fanoušků vstříc a v aktuální sezóně se vypravuje autobus i na vybrané zápasy v základní části.

Přímý marketing

V rámci přímého marketingu soustředí klub svou činnost na webové stránky www.shkhodonin.cz. Všechny hlavní informace najdou návštěvníci právě zde, ať už se jedná o výsledky, tabulky, statistiky hráčů, články, rozhovory nebo sestřihy těch nejdůležitějších momentů v zápasech. Kromě toho zde návštěvníci naleznou soupisku týmu, rozpis následujících utkání, články z historie nebo se mohou dostat na stránky

mládeže. Je zde i nabídka fanshopu, ta je ovšem značně neaktuální, což nepůsobí příliš dobrým dojmem.

Dalším využívaným kanálem jsou oficiální facebookové stránky dostupné na adrese www.facebook.com/SHKHodonin. Přímý marketing je tu cílen na uživatele, kterým se tato facebooková stránka líbí. V současné době je zde 4295 příznivců.



Obr. 11: Facebookový profil SHK Hodonín
(Zdroj: [51])

Hlavní stránku zdobí logo Drtičů a úvodní foto se sloganem „Drtiči míří výš!“. Toto heslo je marketingovým tahem klubu a zdůrazněním, že se klub pokouší postoupit do 1. ligy ledního hokeje. Pozitivním ukazatelem je velmi dobrá reakce na zprávy, když jeden ze zaměstnanců dohlíží mimo jiné na správu těchto facebookových stránek. Tento kanál slouží především pro informování o výsledcích a průběžných stavech zápasů. Kromě toho jsou zde odkazy na webové stránky se zápasovými články a rozhovory.

Klub využívá také obrázkového portálu instagram, když na svůj profil www.instagram.com/shkhodonin/ přidává stejné příspěvky jako na facebook. Zde se však jedná z důvodu povahy tohoto portálu pouze o obrázky a fotky záběrů z hry, nejlepších hráčů utkání a průběžného výsledkového stavu.

Téměř totožný obsah jako na facebookových stránkách klubu je i na oficiálním twitterovém účtu www.twitter.com/shkhodonin. Tento portál se využívá zejména na

zveřejnění statistik ze zápasů, informace o umístění týmů v tabulce a odkazy na články zveřejněné na webových stránkách klubu.

Typickou formu přímého marketingu ve formě rozesílání e-mailové pošty, SMS zpráv, klasických letáků nebo PPC reklamy na internetu klub nevyužívá.

Osobní prodej

Jelikož SHK Hodonín nevyužívá možnost online prodeje, je všechno stavěno na osobní prodej. Nejzákladnějším příkladem je nákup vstupenek před zápasem na pokladnách u stadionu, přičemž nákup probíhá od klubem pověřené osoby. Permanentní vstupenky pak lidi nakupují v kanceláři klubu přímo od vedení SHK Hodonín. Výhodou je možnost příznivců pobavit se s těmi nejpověřenějšími a vedení tak získá cennou zpětnou vazbu a jiný úhel pohledu.

Nákup merchandisingu probíhá jak ve fanshopu na náměstí, tak v průběhu utkání také formou osobního prodeje. Prodej těchto předmětů formou e-shopu není s ohledem na finance a pouze třetí nejvyšší ligu, kterou Drtiči hrají, využíván. To stejné platí pochopitelně o bufetech, kam se mohou fanoušci kdykoliv v průběhu utkání a o přestávkách zajít občerstvit.

Zástupci klubu navíc využívají V.I.P. prostory pro setkání se zástupci sponzorů během utkání. Tato setkání se odehrávají v přátelském duchu při sledování hokeje s drobným občerstvením.

Lidé

Při provozování služeb je důraz na kvalitní zaměstnance stěžejní, neboť mají velký vliv na spokojenost zákazníka, potažmo fanouška. První kontakt s fanouškem má zaměstnanec klubu, který prodává vstupenky na utkání. Klub na tyto pozice, stejně jako na prodej občerstvení a fanshopových předmětů v průběhu utkání, zaměstnává brigádně zejména mladé studentky. Ty působí na zákazníky příjemným dojmem.

Ve sportovním obchodě v centru města, který provozuje i fanshop klubu, je dokonce jeden z nejpovolanějších lidí z města. Pan Bauer, jakožto bývalý hokejista, má velké

zkušenosti s hokejem a umí zákazníkům poradit při výběru jak sportovního vybavení, tak i merchandisingu. Navíc jeho pozitivní nálada se přenáší na zákazníky, kteří se rádi vracejí.

Nejhlavnějším článkem pátého P je vedení klubu a jeho vystupování. Na to panují různé názory, které jsou zkoumány v rámci dotazníkového šetření. Nicméně se nejen v této sezóně událo několik změn pro zlepšení komfortu návštěvníků a z tohoto pohledu je tu snaha vyjít příznivcům vstříc.

3.5 Analýza marketingového mixu klubu

Analýza marketingového mixu vybraného hokejového klubu je prováděna na základě dotazníkového šetření a následného osobního dotazování.

3.5.1 Dotazníkové šetření

Analýzu pomocí dotazníkového šetření vytvořil klub již před aktuální sezónou a jeho výstupy ve formě dat mi byly poskytnuty. Dotazník byl vytvořen pomocí formuláře Google a 25.června 2017 umístěn na facebookový profil SHK Hodonín s žádostí, aby jej fanoušci vyplnili kvůli zlepšení komfortu a služeb. S koncem měsíce srpna byl sběr dat ukončen.

Dotazník obsahoval 23 otázek a vyplnilo jej celkem 357 respondentů, přičemž část z nich vynechala některou z odpovědí nebo do odpovědi uvedla odpověď, která se otázky vůbec netýkala. V těchto případech nebyla odpověď u dané otázky z pochopitelných důvodů započtena.

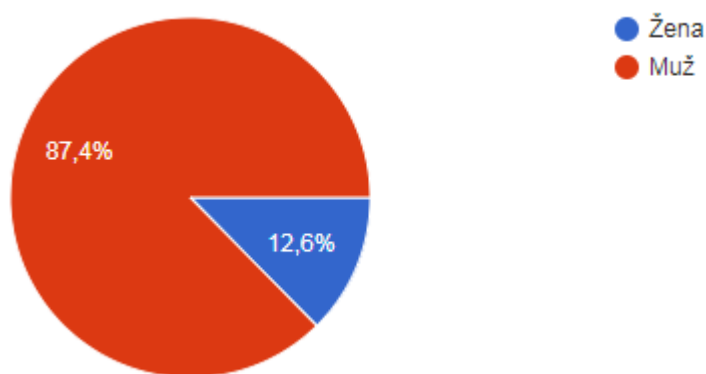
Úvodní otázky byly zaměřeny na identifikaci respondenta. Další otázky již byly směřovány na marketing klubu, přičemž část z nich byla otevřená pro volnou slovní odpověď, a v části z nich měl respondent na výběr z nabízených možností (v některých případech s jednou možnou odpovědí a v jiných s možností vícero odpovědí). Poslední otázka byla volně položenou, aby se respondenti mohli vyjádřit i k dalším věcem.

Identifikace respondenta

Úvodní tři otázky se týkaly zjištění identifikačních údajů o respondentech, kteří se vyplňování dotazníku účastnili.

Pohlaví

První zkoumala složení respondentů z hlediska pohlaví. Očekávaná převaha mužů, u kterých je sport, zvláště pak hokej, oblíbenější, se potvrdila v poměru 312 mužů ku 45 ženám.

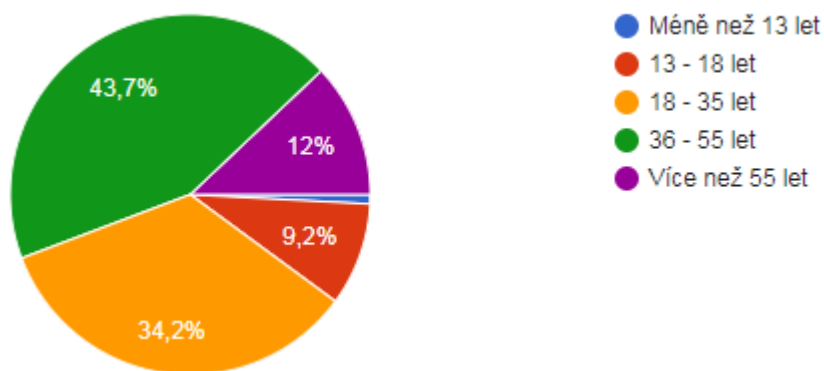


Graf 1: Pohlaví

(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Věk

Na věk bylo možno odpovědět prostřednictvím pěti věkových kategorií. Nejvíce respondentů bylo z kategorie 36-55 let (156) a těsně v závěsu rozmezí 18-35 let (122). Jen 12 % (43) respondentů mělo v době vyplňování dotazníku více než 55 let. Nutno však podotknout, že mezi příznivci klubu je daleko větší množství zástupců této věkové kategorie a jejich menší počet mezi respondenty tohoto dotazníku je dán především menší zručností práce s elektronickými zařízeními a využíváním sociálních sítí. Lehce přes 9 % (33) tvořili zástupci věkové skupiny 13-18 let a pouze 3 respondentům bylo méně než 13 let.

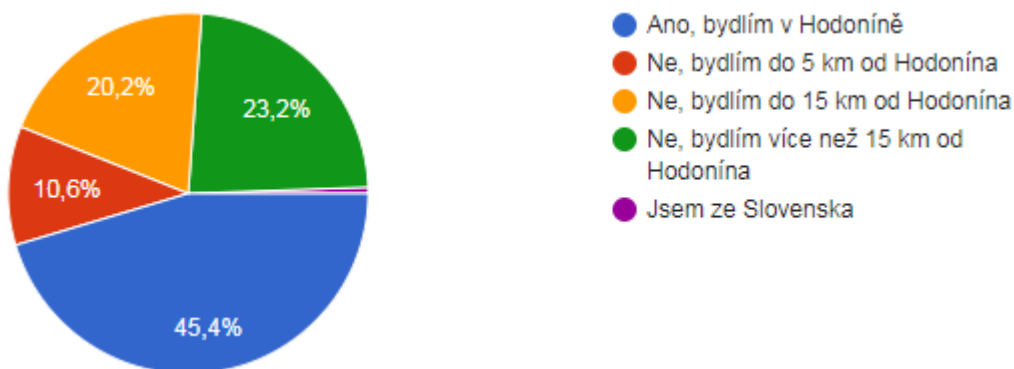


Graf 2: Věk

(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Bydlíte přímo v Hodoníně?

Respondenti měli při této otázce na výběr z pěti možností, přičemž menší polovina (162) odpověděla, že bydlí přímo v Hodoníně. Více než 23 % (83) uvedlo vzdálenost více než 15 km od města Drtičů, přesně o 3 % méně (72) je vzdáleno v rozmezí 5-15 km. O něco více než desetina (38) bydlí v bezprostřední blízkosti Hodonína a pouze 2 respondenti uvedli, že jsou ze Slovenska. Důvodem může být slovenský hokejový klub ve Skalici, který je nedaleko od hranic České republiky se Slovenskem.



Graf 3: Bydlíte v Hodoníně?

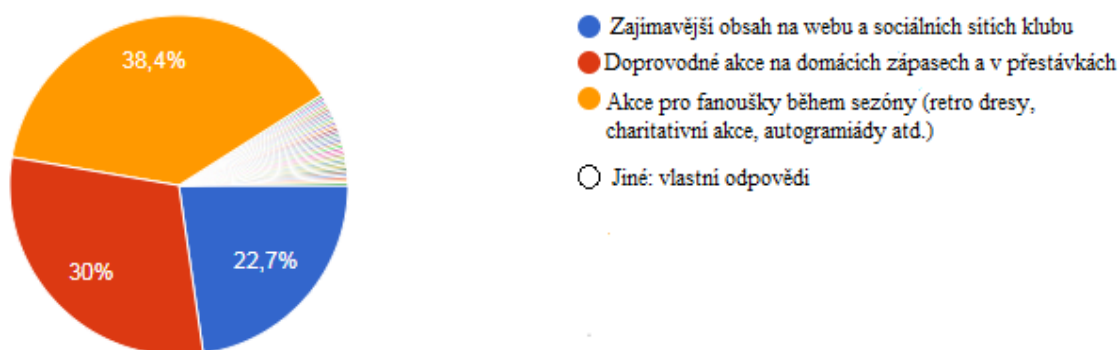
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Marketing klubu

Po zodpovězení úvodních otázek přešli respondenti k otázkám zaměřeným na vnímání marketingu klubu, především v rámci domácích utkání a nabídky fanshopu.

Co vám nejvíce chybí v komunikaci klubu směrem k fanouškům?

V rámci této otázky mohli dotazovaní zaškrtnout jednu ze tří nabízených odpovědí. V případě, že žádná neodpovídala jejich vnímání dostali možnost napsat svou vlastní odpověď prostřednictvím tlačítka „jiné“. 38,4 % fanoušků (137) chce více speciálních akcí, 30 % (107) se přiklání k rozšíření doprovodných akcí během domácích zápasů a v přestávkách mezi třetinami a 22,7 % (81) se zdá, že by příspěvky na webových stránkách, facebookové stránky a instagramu mohly být zajímavější.



Graf 4: Co vám nejvíce chybí v komunikaci klubu směrem k fanouškům?
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Možnosti vlastní odpovědi na tuto otázku využilo 32 respondentů, což je 8,9 %. Někteří z nich však napsali více možností, tudíž se počet odpovědí neshodoval s počtem dotázaných o 4 odpovědi, které byly navíc. Jelikož psal odpověď každý z fanoušků zvlášť a mnohé z nich byly stejného charakteru, sestrojil jsem tabulku s odpověďmi a četností, která ke každé z nich náležela.

Tab. 9: Vlastní odpovědi na otázku komunikace klubu
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Odpověď	Četnost
Otevřenost vedení a komunikace klubu s fanoušky	9
Zrušení diskuzního fóra	8
Více informací o dění v klubu	6
Jsem spokojen	4
Plány a cíle klubu do budoucna	2
Aktuálnější informace v období mezi sezónami	1
Více informací o hráčích – zranění, hostování	1
Propojení zápasů k představení mládežnických týmů	1
Tiskové konference	1
Informace o hospodaření klubu	1
Irelevantní odpovědi	2

Nejvíce vlastních odpovědí směřuje k větší otevřenosti vedení k fanouškům, přičemž situace se zhoršila po zrušení diskuzního fóra, které bylo součástí webových stránek a prostřednictvím něhož se mohli fanoušci vyjadřovat a diskutovat. Největším problémem však byly vulgarity mnohých uživatelů, kteří využívali anonymity diskuzního fóra. K této události se vyjádřilo v rámci této otázky 8 respondentů. Část respondentů by chtěla více informací ohledně dění v klubu. Čtyři z dotázaných jsou s aktuální situací spokojeni a dva by chtěli znát cíle klubu do budoucna. Tuto otázku vedení SHK Hodonín zodpovědělo počátkem současné sezóny, ve které se pod heslem „Drtiči míří výš!“ snaží klub postoupit do vyšší ligy. Po jedné odpovědi, které jsou vidět v tabulce, se dostalo i dalším záležitostem v rámci komunikace k fanouškům. Tři z odpovědí nebyly započítány z důvodu irrelevantních odpovědí „vše“ a „politika do sportu nepatří“.

Co by podle vás mohl klub udělat (uspořádat nebo nabídnout) pro zlepšení servisu pro své fanoušky?

V této otázce měli fanoušci možnost vyjádřit svůj pohled na věc formou otevřené odpovědi. Jelikož nebylo na výběr z předem připravených odpovědí, využilo možnosti sdělení vlastních poznatků pouze 110 respondentů, přičemž každý z nich napsal jeden názor. Následující tabulka zobrazuje odpovědi respondentů včetně počtu fanoušků, kteří se ztotožňují s danou odpovědí. V posledním sloupci je vyjádřen % podíl z fanoušků přiklánějících se k danému návrhu z počtu celkových odpovědí.

Tab. 10: Co může klub udělat?

(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

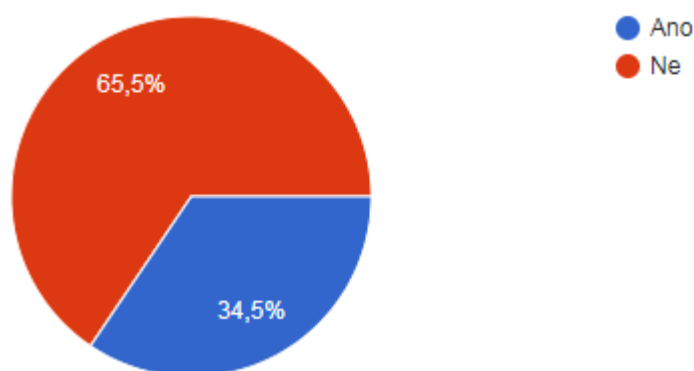
Odpověď	Četnost	Podíl v %
Zlepšení komunikace vedení k fanouškům	13	11,82 %
Postup do 1. ligy ledního hokeje	12	10,91 %
Větší informovanost o hráčích a dění v klubu	10	9,09 %
Soutěže o přestávkách ve střelbě na branku	7	6,36 %
Rozšířit sortiment ve fanshopu (trička, mikiny atd.)	7	6,36 %
Otevřít více bufetů, aby nebyly fronty a rozšířit sortiment	7	6,36 %
Organizovat akce s hráči	6	5,45 %
*Zlepšit ozvučení	6	5,45 %
Uspořádat autogramiády	4	3,64 %
Obnovit diskuzní fórum	4	3,64 %
Nic, jsem spokojen	3	2,73 %
*Organizovat výjezdy na venkovní zápasy	3	2,73 %
Řešit problém s obsazením vedení	3	2,73 %
Zavést výhody pro stálé fanoušky	2	1,82 %
Zajistit větší čistotu WC	2	1,82 %
Zprostředkovat on-line přenosy ze zápasů	2	1,82 %
Více propagovat klub ve městě a okolí	2	1,82 %
O přestávkách opakovat sestavy mužstev	1	0,91 %
Uskutečňovat rozhovory na Facebooku s hráči po zápasech	1	0,91 %
*Fotit aktivitu fanoušků na zápasech	1	0,91 %
Zavést speciální slevové akce na jídlo	1	0,91 %
Snažit se více zabavit fanoušky na zápasech	1	0,91 %
Více využívat klubové symboly	1	0,91 %
Sehnat štedřejšího sponzora	1	0,91 %
Zavést doprovodné aktivity během zápasů	1	0,91 %
Rozšířit obsah zápasového zpravodaje	1	0,91 %
Zavést tiskové konference	1	0,91 %
Zasílat novinky na e-mail	1	0,91 %
Zlevnit vstupné	1	0,91 %
Otevřít dveře i vedlejším vstupům během zápasu	1	0,91 %
Irelevantní odpovědi	4	3,64 %

* aktivity, které klub v průběhu sezóny 2017-18 již zavedl

Nejvíce respondentům vadí údajná malá snaha a způsob komunikace vedení s fanoušky. Necelé 3 % chtějí dokonce úplnou změnu vedení. To odkazuje na horší stav public relations ze strany vedení. Téměř 11 % dotázaných si v první řadě přeje postup klubu do vyšší ligy. Více než 9 % zase chybí častější informovanost o novinkách a změnách v týmu, což přímo souvisí s již zmiňovanou komunikací. Po 7 respondentech chce více sortimentu ve fanshopu, více sortimentu v bufetech nebo zařazení soutěže ve střelbě na branku o přestávce mezi třetinami. Významná část respondentů by chtěla také lepší ozvučení, akce a setkání s hráči, autogramiády nebo znovuoobnovení diskuzního fóra, aby zde mohli vyjádřit svůj názor. Někteří z dotázaných zmínili i méně časté odpovědi, kterými jsou např. čistota WC, focení aktivity fanoušků či sehnání štedřejšího sponzora, který by zajistil hlavní příjem do pokladny klubu. Ze 4 irelevantních odpovědí uváděli 3 respondenti odpověď „nic“ a jeden chtěl příchod světové legendy Jaromíra Jágra, který se však v průběhu sezony vrátil z NHL do mateřského Kladna, jehož prvoligový klub vlastní. Pro tohoto respondenta stejně jako pro ostatní fanoušky by však k částečnému naplnění přání došlo v případě postupu SHK Hodonín do 1. ligy a Jágr by se tak pravděpodobně představil i na hodonínském stadionu.

Pořídil/a jste si permanentku za poslední dvě sezóny alespoň jednou?

Jelikož dotazník byl publikován před začátkem aktuální sezóny, byl dotaz směřován k předešlým dvou sezónám. Bylo zde na výběr pouze z možnosti ano či ne.



Graf 5: Pořídil/a jste si permanentku za poslední dvě sezóny alespoň jednou?
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

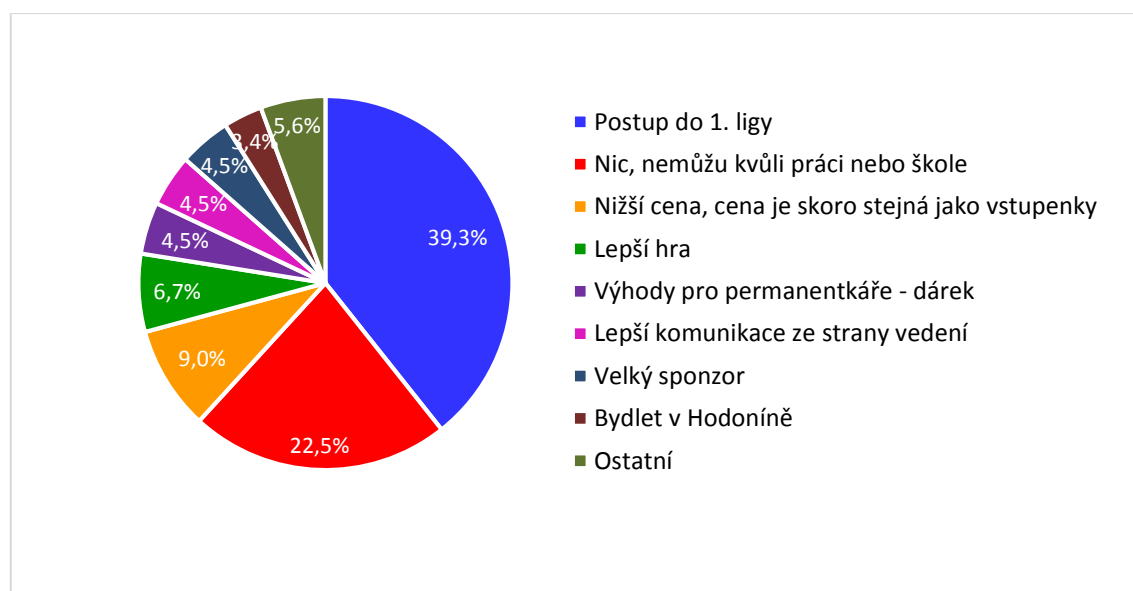
Na tuto otázku odpovědělo z celkových 357 odpovědí možností ano 34,5 % (123) dotázaných. Zbývající téměř dvě třetiny si permanentní vstupenku během posledních dvou sezón nekoupilo.

V této otázce zvolil klub jednodušší variantu odpovědi. Jelikož nebyl kladen důraz na rozlišení fanoušků, kteří si koupili permanentní vstupenku jednou z posledních dvou sezón (minulou nebo předminulou a proč) od těch, kteří si ji koupili v obou případech, nevyužil klub potenciál otázky naplno. Díky tomu mohlo být např. zjištěno, jak se klub meziročně v marketingu vůči fanouškům zlepšil, potažmo zhoršil.

Po osobním dotázání sekretáře klubu pana Gajoše, který má distribuci vstupenek na starost, se mi dostalo odpovědi, že na letošní sezónu 2017-2018 se prodalo 181 permanentních vstupenek na sezení a 64 permanentních vstupenek na stání. Jejich rozložení mezi klasickou variantu a novou variantu Gold mi nebylo sděleno [52].

Co by vás přesvědčilo k tomu, abyste podpořili klub SHK Hodonín koupí permanentky na další sezónu?

V rámci této otázky měli respondenti pouze možnost vlastní odpovědi, které využilo 89 z nich. Jelikož se odpovědi týkaly jen několika částí, bylo na místě využít koláčového grafu.

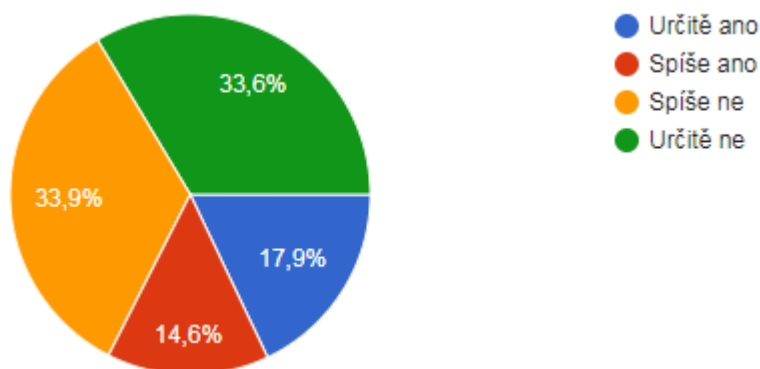


Graf 6: Důvody koupení permanentky
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Z grafu je patrné, že téměř 40 % (35) respondentů by si koupilo permanentní vstupenku v případě postupu Drtičů do vyšší ligy. Naopak 22,47 % (20) dotázaných nemůže z časových důvodů kvůli práci nebo škole. Necelých 9 % (8) by o tom uvažovalo při větší cenové výhodnosti oproti nákupu běžných vstupenek, stejně jako 4,49 % (4), kteří by však uvítali lepší dárek k permanentní vstupence. Lepší hra by pak přesvědčila 6,74 % (6) respondentů. Dále se tu objevuje opět lepší komunikace ze strany vedení, či štedřejší sponzor, díky němuž by měli fanoušci větší důvěru v postup klubu. Někteří účastníci dotazníku (3) si permanentní vstupenku nekupují z důvodu, že na zápasy do Hodonína dojíždějí a z časových důvodů nemohou navštěvovat každý zápas. Do položky ostatní jsou zařazeny odpovědi, ke kterým se přiklání vždy pouze jediný respondent, a to odpovědi: příchod hvězdného hráče, autobusové spoje na zápasy, větší informace o hráčích a dění v klubu, stálé místo na stadionu v případě stání a více aktivit pro fanoušky.

Plánujete si zakoupit permanentní vstupenku na sezónu 2017-2018?

Jelikož fanoušci odpovídali i na tuto otázku před sezónou, nabízí se srovnání s tím, jak odpověděli a tím, jak skutečně konali.



Graf 7: Plánujete si koupit permanentku na sezónu 2017-18?

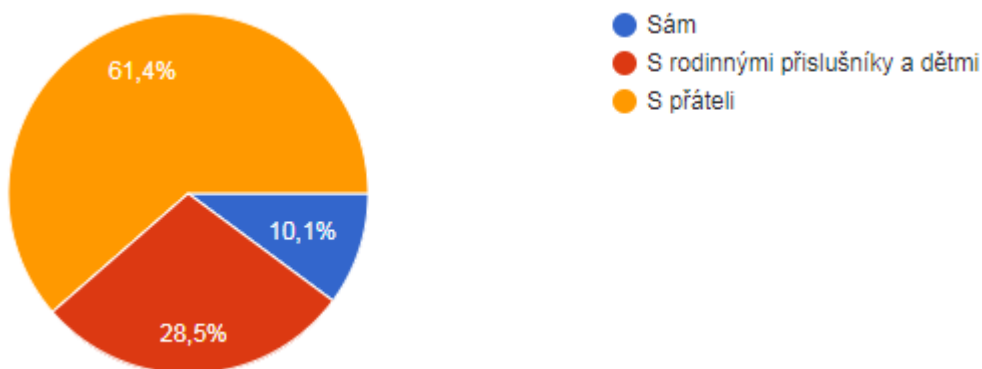
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Z grafu vyplývá, že si před sezónou permanentku chtěla (nebo o tom uvažovala) zakoupit třetina dotázaných. Avšak reálně si permanentní vstupenku koupilo 245 lidí, což při průměrné návštěvě domácího zápasu základní části činí pouze 22 %. Z toho vyplývá, že část lidí (nejspíš většina z těch, kteří o potencionálním nákupu permanentní vstupenky

uvažovali pomocí odpovědi „spíše ano“) se nakonec rozhodla nákup neuskutečnit. Je tu tedy potenciál a závisí jen na vedení klubu, jak se k situaci postaví a zda se bude tohoto zjištění snažit využít.

S kým nejčastěji navštěvujete utkání Drtičů?

U této otázky, bylo na výběr jedné ze tří uzavřených odpovědí.

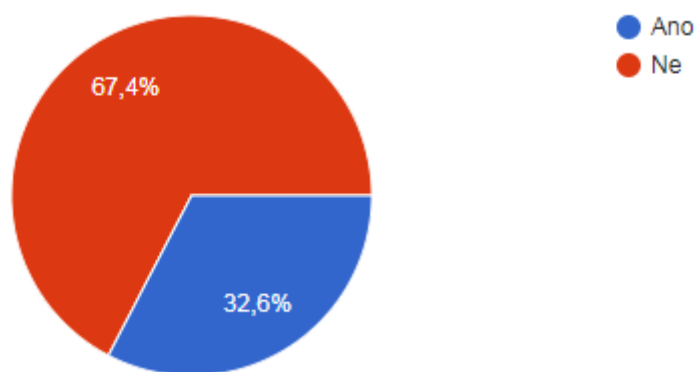


Graf 8: S kým chodíte na hokej?
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Z 355 odpovědí uvedlo nejvíce respondentů, přesně 61,4 % (218), že hokej nejčastěji navštěvují společně s přáteli. Menší část 28,5 % společně s rodinnými příslušníky nebo dětmi a jen každý desátý chodí na zápasy Drtičů sám.

Vyplňte, pokud máte děti: Privítali byste během domácích zápasů možnost krátkodobého hlídání vašich dětí v dětském koutku?

Na tuto otázku měli odpovědět pouze respondenti mající děti. Lze však předpokládat, že jednu ze dvou nabízených odpovědí zaškrtnla i část respondentů, kteří (malé) děti nemají.

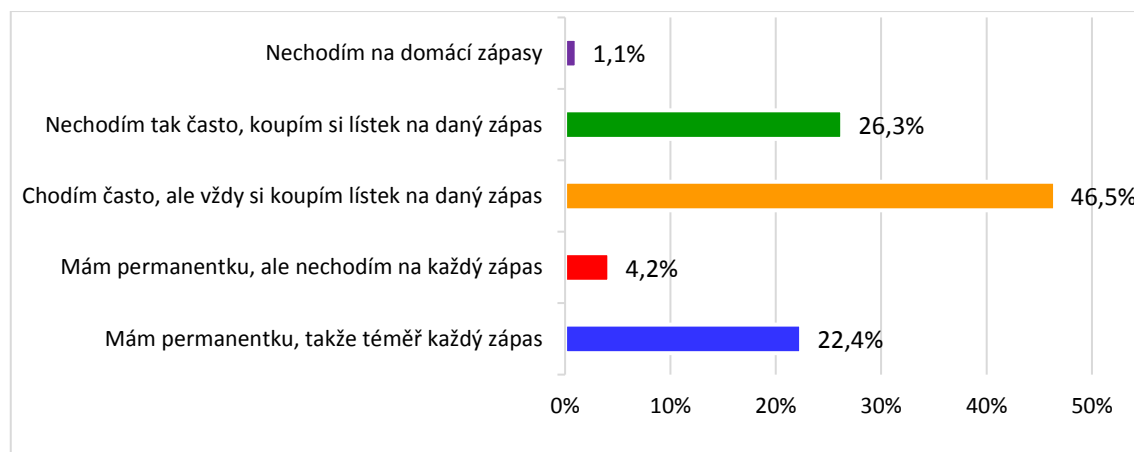


Graf 9: V případě, že máte děti, chtěli byste dětský koutek?
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Pouze necelá třetina (62) respondentů mající děti by tuto možnost uvítala, zbylých 67,4 % (128) nikoliv. Jelikož se pro možnost „ano“ vyslovilo z celkového počtu 357 dotázaných pouze 17,37 %, tak se klubu neoplatí tento návrh realizovat z důvodů finančních nákladů a dalších komplikací, které se mohou při předání dětí do „cizí“ krátkodobé péče vyskytnout.

Jak často chodíte na domácí zápasy Drtičů?

V jednoduché otázce zkoumající rozložení respondentů vyplňujících tento dotazník podle pravidelnosti návštěv bylo na výběr z pěti odpovědí.

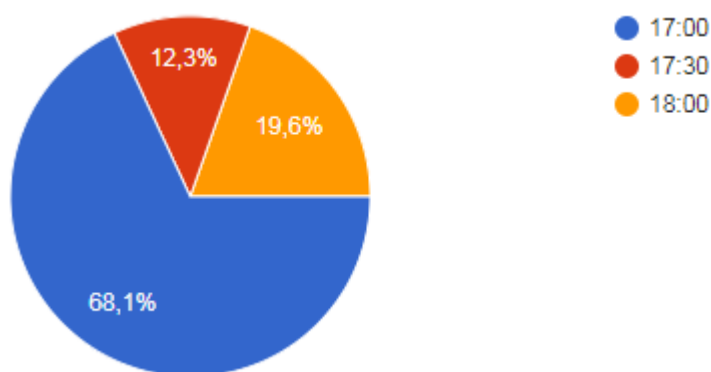


Graf 10: Jak často chodíte na domácí zápasy Drtičů?
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Nejvíce z 357 dotazovaných, přesně 46,5 % (166), chodí na zápasy často, ale preferuje nákup lístků na jednotlivá utkání. Větší čtvrtina, tedy 26,3 % (94), preferuje také nákup lístků v den daného utkání, ale domácí zápasy SHK Hodonín nenavštěvují s takovou pravidelností. Podle dotazníku vlastní permanentní vstupenku 26,6 % dotázaných, což prakticky odpovídá stavu, kdy zápasy základní části navštěvuje průměrně okolo 22 % držitelů permanentek.

Jaký čas začátku sobotních domácích zápasů by vám nejvíce vyhovoval?

Ve 2. lize ledního hokeje jsou hracími dny vždy středy a soboty. V předchozích sezónách byl čas začátku domácích utkání Drtičů v soboty přesně od 17:00 a v případě, že SHK Hodonín hráli domácí zápas ve středu, začínalo se kvůli pracovnímu dnu od 18:00. Tato otázka zkoumala, zda sobotní časy utkání fanouškům vyhovují.



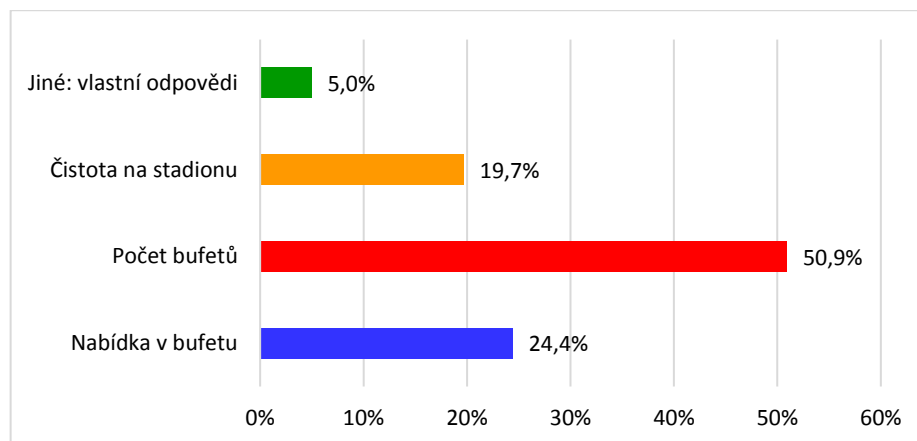
Graf 11: Preferovaný čas začátku sobotních utkání
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Z odpovědí jasně vyplývá, že pro 68,1 % fanoušků je tento čas vyhovující. Změny času úvodního vhazování v soboty by potěšily pouze méně než třetinu dotázaných, a proto nemá smysl jej nijak upravovat. Z tohoto důvodu nenastaly v tomto ohledu v letošní sezóně žádné změny.

Je však na místě upozornit, že klub zde nezkoumal názor fanoušků na dřívější časy sobotních utkání, které by mohly více vyhovovat rodinám s dětmi.

Co byste změnili (nebo co vám vadí) na stadionu při domácích zápasech?

K otázce týkající se přímo místa, kde sportovní služby ve formě hokejových zápasů probíhají, se fanoušci mohli přímo vyjádřit formou volné odpovědi v případě, že jim jedna ze tří nabízených odpovědí nestačila. Jelikož se mohlo označit vícero odpovědí, bylo jich zaznamenáno celkem 381.



Graf 12: Co byste změnili na stadionu při domácích utkáních?

(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Více než polovina (194) odpovědí narážela na malý počet bufetů a fronty na občerstvení, které jsou s tím spojené. Necelé čtvrtině (90) pak vadí především nedostatečná nabídka v bufetu a 19,7 % (70) je spojeno s čistotou na stadionu, přičemž podle předchozích odpovědí je nejslabším místem čistota na WC. Celkem 5 % odpovědí bylo vlastních. Oblasti, kterých se to týkalo shrnuje následující tabulka.

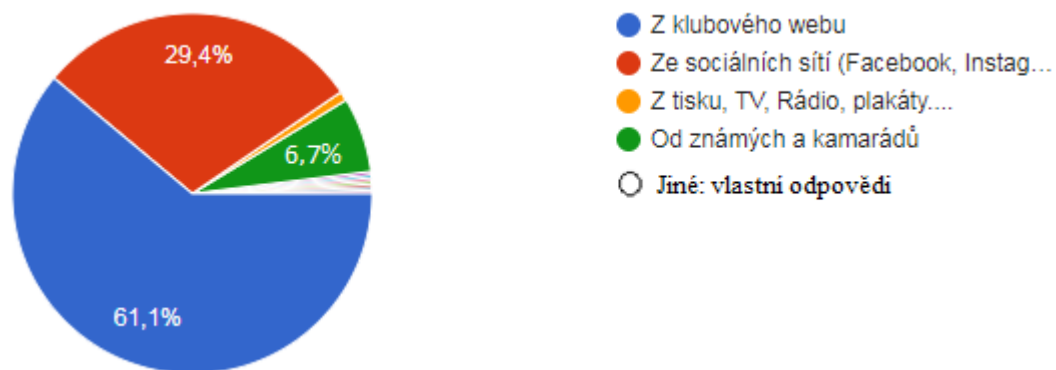
Tab. 11: Vlastní odpovědi na otázku změny
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Odpověď	Četnost
Špatný stav ozvučení	4
Bezpečnost	3
Čím dál horší atmosféra	3
Chybějící hlášení počtu diváků	2
Chybějící fanzóna	2
Hlášení nejlepších hráčů utkání po skončení zápasu	1
Hlasatel (moderátor) nezapojuje diváky	1
Chybějící soutěže	1
Chybějící multimediální kostka	1

Nejvíce fanoušků si po skončení sezóny 2016-2017 stěžovalo na slabé ozvučení stadionu. Na tuto situaci však klub reagoval a v současnosti se ozvučení dle názoru fanoušků zlepšilo. Bezpečnost na stadionu je v emocionálním prostředí těžké udržet na špičkové úrovni, a i když se se změnou společnosti zajišťující na utkáních pořádek stav zlepšil a nedochází pravidelně k výtržnostem, je pro 3 dotázané stále slabším článkem. Stejný počet pak uvádí slábnoucí atmosféru na stadionu, což odráží postupně klesající chuť fanoušků na zápasy chodit. Změnami v marketingovém mixu však může vedení situaci zachránit. Někteří fanoušci dle tabulky odkazují i na jiné nedostatky v jejich komfortu během zápasů.

Odkud získáváte nejvíce informací o dění v klubu a následujících zápasech?

Respondenti dostali opět na výběr, zda odpoví formou předem daných odpovědí, anebo využijí otevřenou formu.



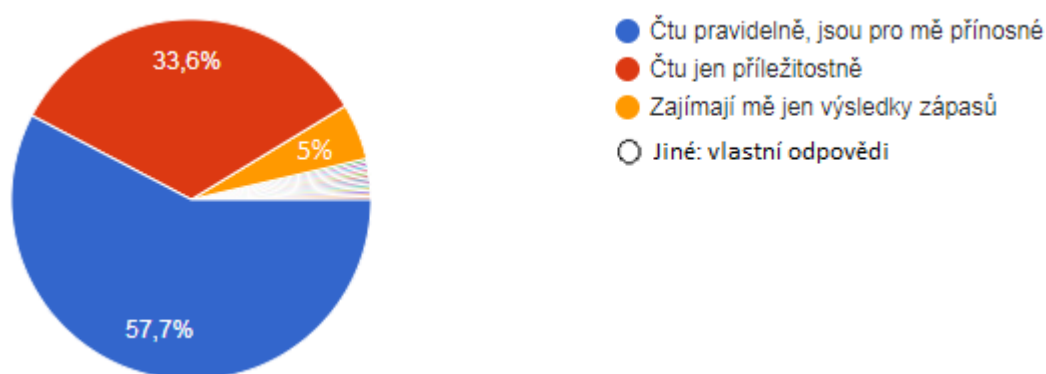
Graf 13: Odkud získáváte nejvíce informací o dění v klubu?

(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

61,1 % (218) dotázaných získává nejvíce informací z klubového webu. Tomu sekundují profily Drtičů na Facebooku a Instagramu ve výši 29,4 % (105). Primárně od známých nebo kamarádů se pak o novinkách dozvídá 6,7 % respondentů (24) a pouze pro 0,8 % (3) jsou hlavním zdrojem tisk, regionální televize, rádio nebo plakáty. Možnosti napsání vlastního názoru využilo 7 lidí, přičemž 5 z nich se vše podstatné dozvídá od manžela a zbývajících 2 přímo od některého z hráčů.

Jak se vám líbí komunikace formou článků na oficiálním klubovém webu?

Tato otázka zkoumá, zda jsou články zveřejňované na internetových stránkách SHK Hodonín pro fanoušky přínosné.



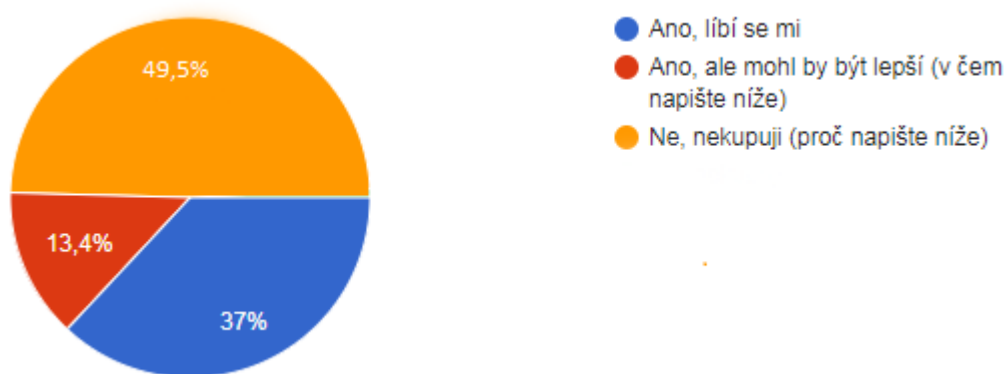
Graf 14: Jak se vám líbí komunikace formou článků na webu?

(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Ze tří nabídnutých odpovědí si vybrala opět většina respondentů, když 57,7 % (120) čte články na webu pravidelně, 33,6 % (206) příležitostně a 5 % (18) dotázaných zajímají pouze výsledky zápasů. Vlastní odpověď napsalo 8 respondentů, z nichž dvěma chybí zrušené fórum, kde mohli vyjádřit svůj názor, a pro 6 z nich je informací a článků na webu málo.

Kupujete si zápasový zpravodaj „Drtiči, do toho!“?

Zápasový zpravodaj není součástí vstupenky a fanoušci SHK Hodonín si jej mohou zakoupit v průběhu domácích zápasů. Tato otázka měla 3 uzavřené odpovědi.



Graf 15: Kupujete si zápasový zpravodaj?
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Téměř polovina (178) z dotázaných si zpravodaj nekupuje. 37 % (132) dotázaných se zpravodaj líbí, a proto si ho pravidelně kupují a 13,4 % (48) jej sice kupuje, ale je názoru, že by mohl být obsahově lepší.

Napište nám, v čem by mohl být zpravodaj „Drtiči, do toho!“ lepší, nebo proč si jej nekupujete.

Tento dotaz navazuje na předešlý, když příznivci klubu dostali možnost se přímo podílet na zlepšení zápasového zpravodaje. Zaznamenalo se 103 odpovědí, z nichž je pouze 87 relevantních, neboť 9 odpovědí bylo ve smyslu absolutního nezájmu o zpravodaj a 7 dotazovaných odpovědělo, že zápasový zpravodaj je super. Následující tabulka uvádí nedokonalosti zpravodaje včetně četností.

Tab. 12: V čem může být zpravodaj lepší?

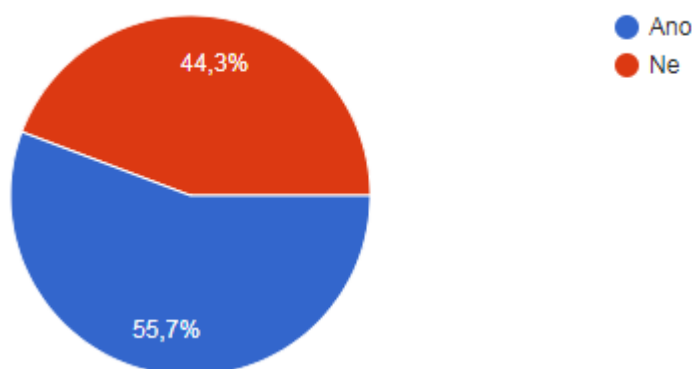
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Odpověď	Četnost
*Obsah zpravodaje je totožný s webovými stránkami	26
*Nedostatek informací o soupeři, mládeži, historii...	16
*Chybějící rozhovory	9
Vysoká cena	7
*Příliš mnoho reklam (více reklam než informací)	6
Není barevný tisk	5
Malé a pořád stejné výhry za slosovateľnou soutěž	4
*Málo zajímavostí	4
Špatné články	3
*Neaktuálnost informací	3
Není součástí vstupenky	2
Na hokeji nemám brýle na čtení	1
Uvítal bych plakát hráče ve zpravodaji	1

** změny, které se v průběhu sezóny již udály*

Jako největší nedostatek uvádějí respondenti především totožný obsah zpravodaje s webovými stránkami, tudíž stejné informace si mohou přečíst na internetu. Velké části vadí málo informací o soupeřícím týmu, mládeži a chybějící články z historie. Devět z nich by uvítalo rozhovory s hráči a snížení počtu reklam, které v minulých sezónách často zabíraly více místa než informace. Někteří návštěvníci by chtěli snížit cenu nebo zavést barevný tisk. Části z nich vadí stejné výhry, které mohou držitelé vyhrát ve slosovateľné soutěži. Některé odrazuje i neaktuálnost informací nebo málo zajímavostí. Vedení klubu v závislosti na zpětné vazbě od fanoušků však situaci se zpravodaji na začátku sezóny zlepšilo a fanoušci změnu kvitují, přestože se cena zvedla z 12 na 15 Kč. Stále jsou však možnosti, jak zápasový zpravodaj vylepšit, aby si jej koupilo ještě více fanoušků.

Nosíte na domácí zápasy klubové symboly (dres, šála...)?



Graf 16: Nosíte na domácí zápasy klubové symboly?

(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Nadpoloviční většina respondentů vyjadřuje svou náklonnost ke klubu nošením dresu či šály na domácích zápasech.

Proč nosíte / nenosíte?

Formou otevřené odpovědi se zde zjišťovali důvody jak pozitivní, tak negativní odpovědi na předešlou otázku. Zaznamenáno bylo celkem 86 odpovědí, z čehož se 60 vázalo k pozitivní a 26 k negativní předešlé odpovědi. Odpovědi jsou zaznamenány ve dvou následujících tabulkách.

Tab. 13: Proč nosíte klubové symboly?

(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Odpověď: Proč nosíte na domácí zápasy dres, šálu...?	Četnost
Patří to k hokeji a vyjadřuju tím podporu svému klubu	57
Nosím šálu, aby mi nebyla zima	2
Nosím pouze na play-off	1

Naprostá většina fanoušků nosí na zápasy klubové symboly, aby tak vyjádřili podporu svému klubu. To stejné platí pro jednoho respondenta, který však tímto způsobem vyjadřuje podporu klubu až v zápasech play-off. Pro 2 respondenty je hlavním důvodem nošení udržení tělesného tepla.

Tab. 14: Proč nenosíte klubové symboly?

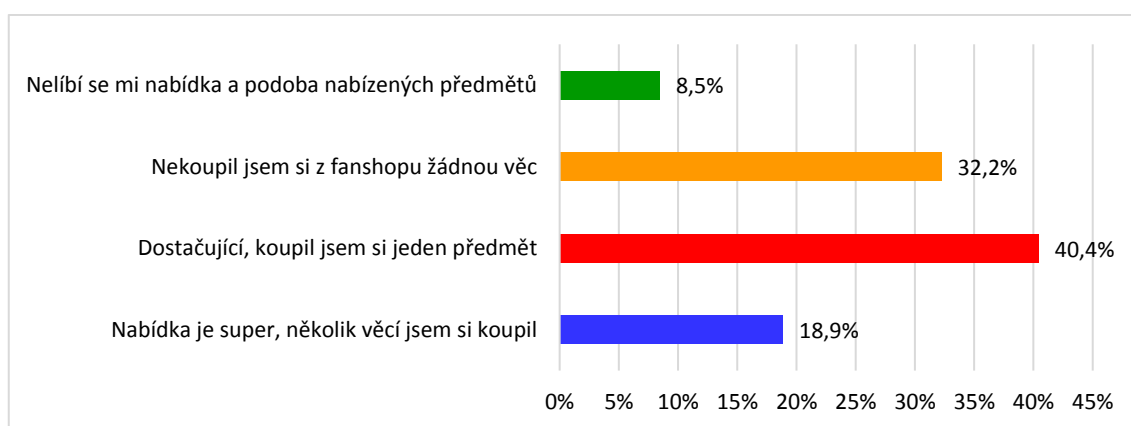
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Odpověď: Proč nenosíte na domácí zápasy dres, šálu...?	Četnost
Nemám potřebu	8
Začal bych nosit po postupu do vyšší ligy	8
Nechávám to mladším	4
Kvůli ceně jsem si nic nekoupil	3
Netuším, kde se dá koupit	2
Chtěl bych pletenou šálu, současnou nekvalitní nechci	1

Osm respondentů nechová ke klubu takovou náklonnost, aby na zápasy chodili s klubovými symboly. Stejný počet uvádí, že se tak rozhodli kvůli stagnaci týmu ve 2. lize a v případě postupu by se jejich náklonnost zvýšila. Čtyři lidé uvádí za hlavní důvod svůj věk, naopak cena fanshopového sortimentu odradila tři z dotázaných. Objevili se i takoví, kteří nevědí, kde si mohou předměty koupit a jeden respondent uvádí za hlavní důvod nekvalitní materiál šály, přičemž by měl zájem o šálu pletenou.

Jak hodnotíte nabídku fanshopu?

Kromě nabídky zážitku ve formě hokejových utkání jsou druhým produktem, který SHK Hodonín nabízí fanshopové předměty. Ve dvou otázkách tudíž měli respondenti možnost vyjádřit se k merchandisingu, a to nejprve formou výběru ze čtyř uzavřených odpovědí.



Graf 17: Hodnocení nabídky fanshopu
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Graf ukazuje, že větší polovina návštěvníků si zakoupila alespoň jeden předmět v klubovém fanshopu. Lze vypočítat určitou shodu výsledků tohoto grafu s grafem, který zobrazoval počet respondentů chodících na zápasy s šálou či dresem v klubových barvách. Z toho lze usoudit, že fanoušci, kteří si některý z předmětů koupili jej pravidelně nosí na domácích utkáních.

Chybí vám ve fanshopu nějaké předměty, které byste si koupil/a?

Celkem 126 respondentů využilo možnost odpovědět tuto otázku, přičemž někteří napsali více předmětů. 26 odpovědí bylo vyřazeno, když 14 respondentů odpovědělo pouze slovem „ano“ a 12 slovem „ne“. Zbývajících 118 odpovědí ukazuje následující tabulka.

Tab. 15: Jaké předměty chybí v nabídce fanshopu?

(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Odpověď	Četnost	Odpověď	Četnost
Tričko	43	Sortiment pro děti	1
Mikina	28	Flash disk	1
Kšiltovka	11	Ručník	1
Kulich	8	Zimní bunda	1
Pletená šála	4	Půllitr	1
*Samolepky	3	*Puk s logem	1
Polo tričko	3	*Nášivka s logem	1
*Placka	2	Zapalovač	1
Gumový náramek	2	Propiska	1
Klíčenka	2	Plavky	1
Podložka pod SPZ	1	*Kalendář	1

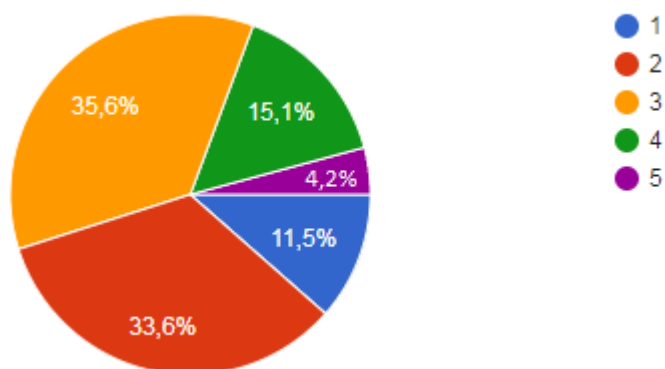
* *sortiment, který byl v průběhu aktuální sezóny již zaveden*

Jednoznačně nejvíce chybí fanouškům SHK Hodonín tričko a mikina s logem klubu. Dále pak také kšiltovka a kulich. Je až s podivem, že je klub stále nemá v nabídce, navzdory faktu, že se jedná o stěžejní fanshopové produkty, které se sportovními kluby po celém světě prodávají. Příznivci Drtičů dále žádají návrat pletené šály namísto současné z polyesterového materiálu. Zájem by byl také o polo trička s límečkem, které nosí přímo

hráči SHK Hodonín a fanoušci po nich také zatoužili. Dále tu je celá řada dalších návrhů, přičemž některé z nich už klub v průběhu sezóny zařadil do svého sortimentu.

Jak hodnotíte celkovou image a vystupování klubu k fanouškům a veřejnosti? (1 nejlepší, 5 nejhorší)

V předposlední otázce měli respondenti možnost oznámkovat celkové vystupování klubu hodnocením jako ve škole.



Graf 18: Zámka image klubu
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Všech 357 dotázaných vystupování klubu oznámkovalo. Nejčastější známka byla trojka a hned za ní dvojka. Nejlepší známkou hodnotilo klub 11,5 % (41) lidí a naopak pětkou 4,2 % (15) lidí. Průměrná známka PR klubu tak činí 2,67. Při faktu, že asi 70 % respondentů tohoto dotazníku chodí na domácí utkání Drtičů pravidelně, se jedná spíše o horší výsledek.

Máte jakoukoliv jinou připomínku, návrh či nápad, který byste nám chtěl/a sdělit?

Nakonec se mohli respondenti volně vyjádřit k čemukoliv, co jim leželo na srdci. Ze všech odpovědí jsem odstranil 7 jednoslovných odpovědí „ne“. Poté zbylo 69 relevantních návrhů, přičemž většina z nich se již objevila v předchozích otázkách.

Tab. 16: Přípomínky a návrhy

(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Odpověď	Četnost
Postup do 1. ligy	17
Komunikace a otevřenost vedení vůči fanouškům	11
Problém s obsazením vedení	7
Informace o vedení klubu	4
Nedělní zápasy	3
Lepší moderátor zapojující diváky	3
*Zlepšit ozvučení	3
Bohatý sponzor	3
Víc si vážit hráčů	2
Více využívat světelné tabule	2
Obnovit diskuzi (fórum)	2
Spolupráce vedení klubu se zástupci fanouškovského „kotle“	2
*Organizovat výjezdy na venkovní zápasy	2
Spojení utkání A-týmu s prezentací mládeže	2
Více zábavy ve formě soutěží pro fanoušky	1
Live rozhovory po zápasech na Facebooku	1
Spolupráce s hodonínským fotbalovým klubem	1
Otevření bočních vchodů na stadion v průběhu utkání	1
Lepší dárek k nákupu permanentní vstupenky	1
Větší čistota WC	1

* klub v průběhu stávající sezóny zlepšil / zavedl

Nejčastější odpovědí je žádost o postup do vyšší soutěže, po čemž fanoušci volají už mnoho let. Hned poté následují poznámky k vedení klubu, převážně pak na méně otevřenou komunikaci k příznivcům klubu. Celá řada dalších odpovědí se již v předešlých otázkách objevila. Nově zmíněné je větší využití světelných tabulí, spolupráce fanouškovského kotle s vedením, spolupráce s fotbalovým klubem nebo třeba přesunutí sobotních zápasů na neděli, což však nelze kvůli nařízení pevně stanovených hracích dnů orgánem Český svaz ledního hokeje, pod který všechny oficiální soutěže v České republice spadají.

3.5.2 Osobní dotazování

V závislosti na výsledcích dotazníkového šetření vyplynuly některé otázky, které klub ve svém dotazníku opomněl. Z tohoto důvodu vybral tři oblasti, které v dotazníku nebyly, abych získal zpětnou vazbu od fanoušků formou osobních rozhovorů. Osobní dotazování jsem prováděl sám na dvou domácích zápasech SHK Hodonín. První bylo utkání SHK Hodonín – HC Draci Šumperk, které se odehrálo 2.prosince 2017, podruhé pak proběhlo dotazování 6.ledna 2018, když Drtiči přivítali na svém ledě celek HC Slezan Opava.

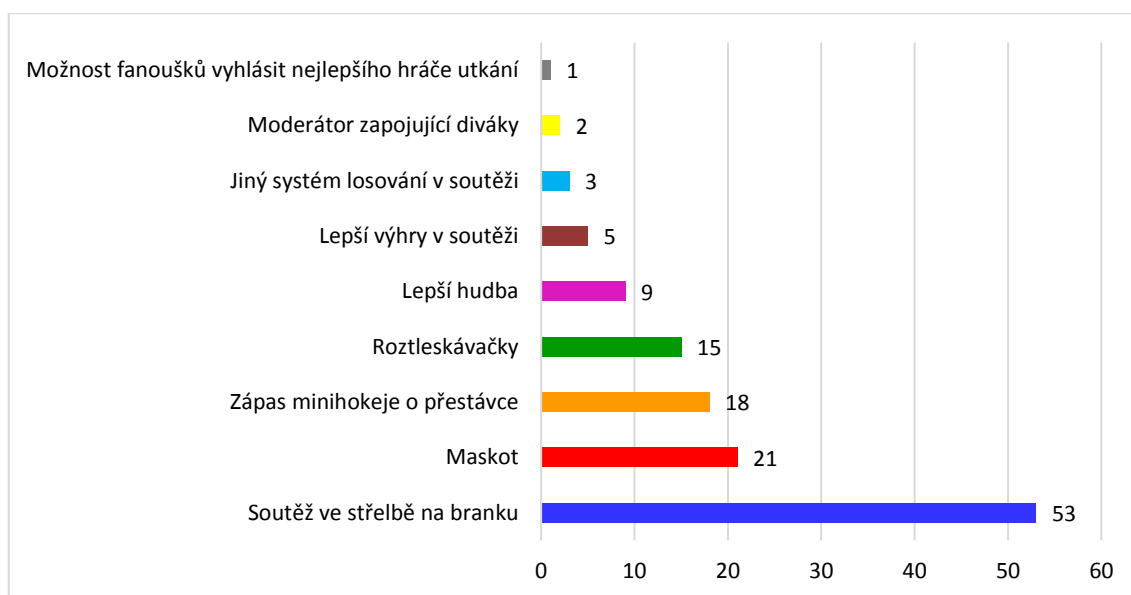
Na každém ze zmíněných dvou utkání bylo dotázáno 50 návštěvníků utkání, celkem tedy 100 respondentů, a to vždy před utkáním a v průběhu přestávek mezi třetinami. Složení respondentů vycházelo ze vzájemného poměru návštěvníků obou pohlaví získaného z předešlého dotazníku, jelikož tento výběr reprezentuje běžné složení fanoušků na domácích utkáních. Mezi 100 dotázanými tedy bylo 87 mužů a 13 žen.

Po svém představení každému z respondentů následoval úvodní dotaz, zda jsou fanoušky SHK Hodonín. Ve dvou případech se stalo, že dotázaní byli příznivci hostujícího celku. Tito lidé pak nebyli dále zpovídati, tudíž nejsou do respondentů započtení. Při dotazování na druhém utkání byl navíc každý z 50 respondentů dotázán, zda už na mé otázky neodpovídal v průběhu předchozího utkání, aby se zamezilo dvojímu odpovídání jedním člověkem.

Co by měl klub zavést nebo zlepšit pro oživení průběhu utkání?

Průběh utkání by měly doplňovat nejrůznější vedlejší aktivity. Ty jsou běžně k vidění při zápasech nejvyšších lig, např. v nejlepší hokejové lize světa NHL, potažmo v české extralize. Zábavní aktivity jsou důležitým prvkem pro oživení hlavní sportovní služby, která je ve formě utkání, a to z důvodu umocnění zážitku, který fanoušek svou návštěvou získá.

V následujícím grafu jsou započteny všechny odpovědi včetně četností, avšak je třeba si uvědomit, že 8 respondentů je spokojeno se současnými aktivitami během utkání, naproti tomu mnoho dotázaných navrhlo více než jedno nové řešení.



Graf 19: Co by měl klub udělat pro oživení průběhu utkání?

(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

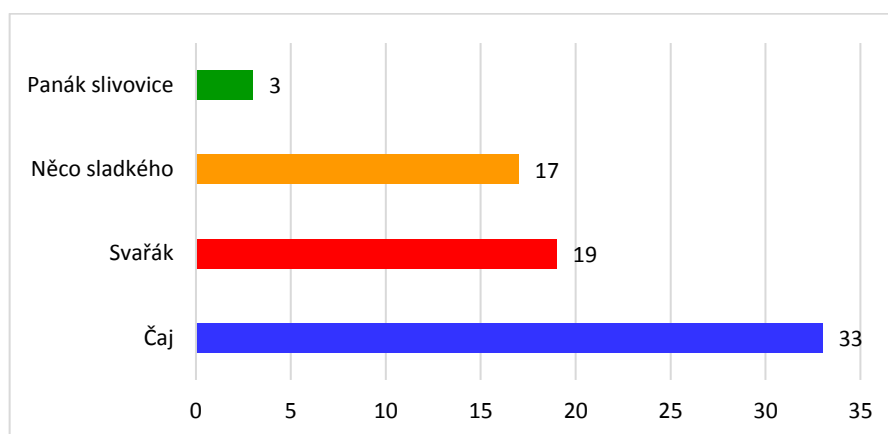
Při této příležitosti odpovědělo hned 53 respondentů, že si přejí návrat soutěže, která se již v minulosti na hodonínském stadionu provozovala. Je velice oblíbená napříč všemi sporty, přičemž každý sport má svou určitou modifikaci. V hokeji se několik vybraných šťastlivců o přestávce sejde na ledové ploše, kde se z určité vzdálenosti snaží trefit prázdnou branku. Vše funguje na principu půjčení hokejky a vystřelení určitého počtu puků, přičemž nejúspěšnější z účastníků poté získá nějakou výhru. V současné době při zápasech Drtičů tato aktivita pro fanoušky chybí, neboť aktuální soutěž funguje pouze na principu vylosování výherních čísel ze zakoupených zpravodajů.

Velká část 21 respondentů by uvítala vytvoření klubového maskota, přičemž lidé často poznamenaly, že by to bylo oživení zápasu také pro dětské návštěvníky. Nemalá část fanoušků se zajímá i o mládežnické celky, a proto chtějí o jedné z přestávek sledovat krátká utkání malých hokejistů v tzv. minihokeji, který se hraje pouze na jedné třetině plochy kluziště. Převážně mužská část hlediště v počtu 15 lidí zatoužila po zatraktivnění zápasů roztleskávačkami. Hudbu při utkáních má na starosti jeden zaměstnanec už od dob znovuoobnovení klubu. Skladby, které provází přerušení hry a přestávky, jsou však pořád stejné. Na tuto skutečnost upozornilo 9 respondentů, kteří by byli rádi za novější hity. Několik lidí je nespokojeno se stále stejnými výhrami za slosování zpravodajů, přičemž 3 respondenti dodávají, že losování zástupcem klubu na ně může být snadno ovlivnitelné, alespoň to tak na ně působí. Role moderátora nabuzujícího fanoušky v průběhu zápasu

chybí dvěma dotázaným a jeden by pak chtěl zavést, aby nejlepšího hráče utkání určovali fanoušci.

Jaký sortiment vám chybí v bufetu?

V dotazníku uvedlo mnoho lidí, že nabídka bufetů je nedostatečná, avšak chyběla otázka, jaký sortiment by uvítali. Pro 41 respondentů v osobním dotazování je nabídka dostačující, zbývajících 59 navrholo vždy jedno nebo více řešení.

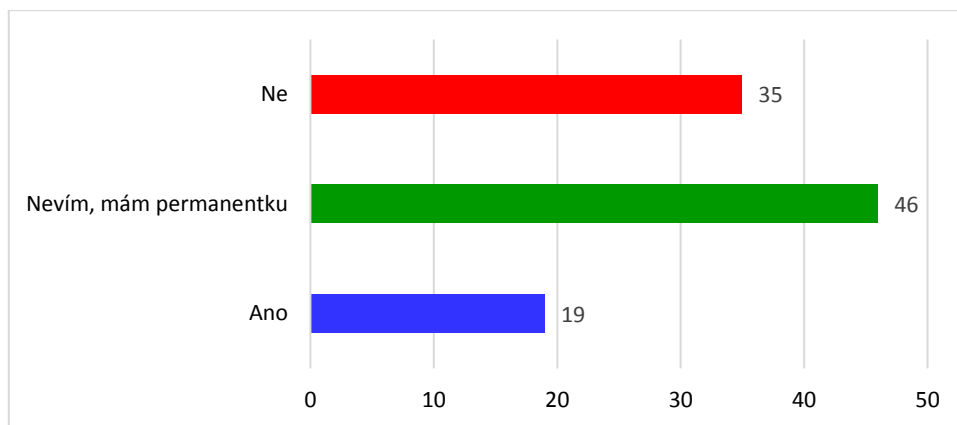


Graf 20: Chybějící sortiment v bufetu
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Nejvíce dotázaných (33) by v nabídce chtělo čaj, který je v současnosti na zimním stadionu k dostání pouze v nepříliš dobré kvalitě z automatu. Po svařeném vínu, zejména v chladných dnech, zatoužilo 19 lidí a něco sladkého na zub by ocenilo 17 respondentů. Panák slivovice by ocenili 3 lidé, avšak v případě jeho zavedení by si klub mohl z pochopitelných důvodů spíše uškodit.

Chtěli byste mít možnost zakoupit si vstupenky online?

Na poslední otázku v osobním dotazování měli lidé možnost odpovědět třemi možnostmi. K možnostem souhlasu a nesouhlasu se objevoval i názor nerozhodný, mezi který byly započteny také hlasy držitelů permanentních vstupenek, kteří si nemusí jednotlivé vstupenky kupovat.



Graf 21: Nákup vstupenek online?
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z dotazníku)

Dle grafu má téměř dvojnásobnou převahu nezájem o online nákup vstupenek. Avšak při dotazování jsem si všiml, že tento názor zastávají věkově starší fanoušci. Naopak mladší generace se v drtivé většině vyjádřila pro zavedení.

3.6 Souhrn analýz

Souhrn analýz slouží pro větší přehlednost, jelikož je v práci využito více druhů šetření. Následující souhrn je členěn dle přístupu SWOT.

Silné stránky

- silná fanouškovská základna
- bohatá historie klubu a s ní spojená tradice hokeje na Hodonínsku
- moderní stadion a zázemí, který se může rovnat s nejlepšími i v 1. lize
- vyhlášená a fanoušky velice oblíbená klobása během zápasů

Slabé stránky

- dlouhodobá výsledková stagnace klubu
- slabá propagace ve městě a okolí
- nedostatečný sortiment, zejména ve fanshopu

Příležitosti

- obrovský potenciál zvýšení počtu fanoušků při postupu do 1. ligy
- zlepšení vztahů s fanoušky prostřednictvím větší vzájemné komunikace

- získání finančně silného sponzora vzhledem k potenciálu klubu
- navázání spolupráce s některým z extraligových klubů z hlediska fungování SHK Hodonín jako záložního celku s možností získat kvalitnější hráče

Hrozby

- uzavření 2. ligy ledního hokeje, které se bude projednávat v roce 2020, a tím způsobená nemožnost postupu do vyšší ligy
- zanevření fanoušků na klub kvůli dlouhodobé stagnaci výsledků
- zrušení dotací na podporu hokeje od města, potažmo od ČSLH

4 VLASTNÍ NÁVRHY ZLEPŠENÍ

Na základě výsledků zkoumání z analytické části navrhuji v této části změny v marketingovém mixu hokejového klubu. Návrhy jsou rozděleny z důvodu přehlednosti podle jednotlivých nástrojů 5P.

4.1 Produkt

Služby v průběhu domácích utkání

Postup do 1. ligy

Návštěva domácích hokejových zápasů Drtičů je hlavním produktem, který SHK Hodonín nabízí. Kvalita služby se zde měří v první řadě podle úrovně soutěže, kterou klub hraje. SHK Hodonín hraje již třináctou sezónu po sobě jen 2. ligu ledního hokeje, což je po extralize a 1. lize teprve třetí nejvyšší soutěž. Postup do 1. ligy je tím nejzásadnějším návrhem a klub by pro jeho splnění měl udělat maximum. Náklady na účast ve vyšší lize by byly pochopitelně vyšší. V první řadě ti nejlepší hráči v první lize jsou už profesionály a na rozdíl od hráčů z nižších soutěží nechodí do běžného zaměstnání. Proto je potřeba je náležitě finančně odměnit, přičemž je potřeba počítat zhruba s dvojnásobnou částkou na výplatu hráčů. Při 25 hráčích a průměrné mzdě 25 000 Kč měsíčně by roční náklady na zaplacení hráčů byly 7 500 000 Kč, což je o 3 500 000 Kč víc než ve 2. lize.

Zvýší se i náklady na dopravu, jelikož 1. liga není rozdělena na více skupin, ale hraje se celorepublikově. Průměrná zpáteční dojezdová vzdálenost se tak z 344 km zvýší na 496 km, což se při zohlednění počtu venkovních zápasů (kterých je v 1. lize o 5 více než ve druhé), průměrné spotřeby autobusu (dle zkušenosti byla průměrná spotřeba uvažována 30 litrů / 100 km) a ceny nafty ve výši 30 Kč / litr, promítne do nákladů na cestování, které se zvýší o 51 000 Kč [35]; [53]; [54]; [55].

Při zohlednění marže pro společnost zajišťující autobusovou dopravu, zvýšení mezd trenérů, zdravotníků a masérů se náklady na jednu sezónu strávenou v 1. lize zvýší zhruba o částku čítající 5 milionů Kč oproti 2. lize.

Přesná částka však závisí na kvalitě zaplacených hráčů. Doporučuji získat kvalitní kádr, se kterým budou Drtiči hrát v horních patrech tabulky v 1. lize, což se sice více promítne

v nákladech, ale odrazí se to i na zájmu fanoušků. Těch by na hokej začalo v případě postupu chodit více, přičemž klub má dokonce potenciál zaplnit naplno 3500 míst, a proto by se velká část nákladů vrátila ze vstupného. Při zvýšení ceny po postupu na 80 Kč za vstupenku na sezení a na 100 Kč na stání a při současném předpokladu kompletního zaplnění stadionu v utkáních 1. ligy na všech 26 domácích zápasech v základní části ligy, by se příjem ze vstupného razantně zvýšil. Klub by utržil za vstupné celkem 7 685 600 Kč, což je oproti stávající tržbě 1 449 000 Kč (při průměrné návštěvě 1 100 diváků) z prodeje vstupenek za základní část ligy rozdíl 6 236 600 Kč. I v případě nezaplnění celého stadionu a pravidelné návštěvě čítající 2 500 diváků by se finanční rozdíl příjmu ze vstupného pohyboval okolo 4 500 000 Kč, což by pokrylo většinovou část nákladů spojených s účastí ve vyšší lize.

Zbývající část by zaplatil i jediný štedřejší sponzor, který by mohl přijít v reakci na postup do prestižnější ligy s vidinou většího zviditelnění. Příkladem může být Vsetínský hokejový klub, který ještě minulou sezonu válčil proti Hodonínu ve 2. lize a nyní má již bohatého sponzora v společnosti Robe. Díky sponzorům by si SHK Hodonín mohl podle zkušeností jiných prvoligových klubů polepšit o dalších 2 500 000 Kč za sezonu. Spousta fanoušků věří v navázání spolupráce se silnou společností Moravské naftové doly, jelikož má v Hodoníně své sídlo.

Postoupení do 1. ligy a zvýšený nárůst popularity klubu by mohl vést také k větší finanční podpoře ze strany vedení města.

Vedení klubu doporučuji postoupit, co nejdříve, jelikož marketingová strategie by měla být navázána na tento primární cíl.

Nový playlist

Mnoho respondentů odkazovalo na starou hudbu, která je od dob znovuoobnovení klubu stále stejná. Navrhuji proto, aby se ihned vytvořil nový playlist a během přestávek a přerušení hry se pouštěly novější skladby. Náklady na tuto změnu jsou z finančního hlediska nulové za předpokladu, že jsou použity pouze skladby z tzv. svobodné hudby. Ta zahrnuje skladby, které jsou volně použitelné pro komerční šíření, neboť jejich autoři souhlasili s udělením licence pro bezplatné komerční šíření. Z dostupné nabídky tedy

doporučuji vybrat novější hudbu. Návrh zabere zanedbatelný čas některému zaměstnanci klubu, který si může zpestřit pracovní dobu poslechem a výběrem té správné hudby.

Moderátor

Důležité momenty, jako góly, vyloučení a herní situace, hlásí během utkání hlasatel, kterým je však rozhodčí mimo led. Ten má jasně dáno, co může v průběhu zápasu do mikrofonu hlásit. Fanouškům však chybí někdo, kdo by atmosféru na stadionu ještě více rozproudil, a proto navrhuji zřízení funkce moderátora, který by o přerušeních zapojoval diváky do skandování. Běžným příkladem je skandování jména hráče, který vstřelil branku. Jako moderátor by měl být zaměstnán člověk, který je přirozený „showman“. V tomto směru doporučuji poohlédnout se po studentovi zapáleném pro hokej. Smlouvu navrhuji zřídit ve formě dohody o provedení práce s odměnou 300 Kč za zápas, jelikož by před zápasem hlásil sestavy týmů a poté moderoval zápas, který trvá průměrně okolo 150 minut. Odměnu pro moderátora zaplatí pouze 5 fanoušků, kteří si koupí lístek na stání. Realizaci navrhuji ihned, protože zápasy play-off jsou bohatší na emoce a moderátor zážitek z utkání divákům zvýší.

Roztleskávačky

Atmosféru rozproudí také roztleskávačky. Pro pánskou část publika to pak bude i vzhledové zpestření utkání a získají o důvod víc, proč na zápas přijít. Dotázaní fanoušci si sami v hojném počtu o roztleskávačky žádali. Jejich návrhu chci vyhovět, a to s okamžitou platností, neboť v zápasech play-off to bude opět zajímavé zpestření. Na každém utkání by fanoušky bavilo 6 roztleskávaček s ohodnocením 250 Kč pro každou z nich. Celkové náklady 1 500 Kč by pokrylo 25 platících diváků, kteří fandí vestoje. Jejich rozmístění ukazuje následující obrázek, přičemž by se využilo dvou prostornějších schodišť na sedačkových tribunách.



Obr. 12: Rozmístění roztleskávaček na tribunách
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [56])

Maskot klubu

Před minulou sezónou provedl klub rebranding, jehož součástí byla změna loga a od aktuální sezóny také cíl postupu. Jedním z nedostatků je však chybějící maskot klubu, který by v průběhu zápasu obcházel tribuny a svým aktivním přístupem podporoval celkovou show. Navíc by cílil i na dětskou část publika, která by na zápasy ráda chodila a klub by si tak postupně vychovával novou generaci fanoušků. Proto navrhuji vytvoření klubového maskota. Tím by měl být Drtič, který je vyobrazen na novém logu klubu. Výrobní cena takového kostýmu maskota se pohybuje okolo 20 000 Kč [57].

V průběhu zápasů by kostým oblékal člověk s povahou showmana. Vhodným adeptem může být nějaký středoškolský student, který má ve svém mládí plno energie. Motivací by mu byla odměna 500 Kč za zápas. Vzhledem k časově náročné výrobě kostýmu maskota navrhuji realizaci mezi sezónami, tzn. v období duben-červenec.

Přestávkové utkání v minihokeji

Během první přestávky, ještě před úpravou rolby, navrhuji sehrát pětiminutové ukázkové utkání v minihokeji hráčů hodonínské mládeže. Tato „vločka“ by zabavila fanoušky, kteří zůstávají o přestávce na stadionu. Jelikož jsou malí kluci na bruslích ještě nestabilní, jsou jejich pády často vtipné a hezké zároveň. Navíc by se tímto představením zvýšilo povědomí o mládeži u hodonínských fanoušků, a to s nulovými náklady. Jelikož už o přestávce probíhá představení mládežnických krasobruslařů, navrhuji spravedlivé střídání minihokejistů s krasobruslaři s okamžitou platností.

Nabídka bufetu

Nabídka bufetů v průběhu utkání je pro mnohé nedostačující. Chybí zejména nápoje, které v zimních měsících fanoušky zahřejí. Proto navrhuji zařadit do nabídky co nejdříve **čaj a svařené víno**. Náklady na každý čaj jsou maximálně 3 Kč, což čítá sáček s ovocným čajem, horkou vodu a možnost přidání cukru. U svařeného vína jsou náklady okolo 7 Kč na každý kelímek. Prodejní cenu pak navrhuji 10 Kč za kelímek čaje a 15 Kč za svařák.

Některým příznivcům schází také nějaká sladká pochutina. Proto navrhuji zavést do sortimentu sladký **zákusek ve tvaru puku**. Tento malý dortík s hokejovou tematikou bude mít nepochybně mezi fanoušky úspěch. Kdo by se přece nechtěl s chutí zakousnout do puku v průběhu hokejového utkání? Následující obrázek zachycuje předběžnou podobu dortíku. Jako dodavatele navrhuji nedalekou tradiční cukrárnu Corso, která je známá svou nízkou cenou a současně kvalitou. Klub by tak podpořil tradiční cukrárnu, která je v Hodoníně od roku 1991, a navíc by tím vyhověl přání svých fanoušků. Předběžný odhad ceny na upečení dortíku je podle současných cen cukrárny Corso okolo 10 Kč. Prodejní cenu v bufetech na stadionu navrhuji na 20 Kč za kus, přičemž realizaci navrhuji od příští sezóny z časových důvodů, které budou nutné pro vzájemnou dohodu mezi oběma subjekty.



Obr. 13: Návrh zákusku ve tvaru puku
(Zdroj: [58])

Sportovní merchandising

Absolutní nedostatky spatřuji v nabídce fanshopových předmětů. Sortiment je naprosto nedostatečný, a i přes velkou odezvu fanoušků v dotazníkovém šetření klub až na několik výjimek ještě do nabídky nezařadil fanoušky požadované předměty. Důvodem je to, že společnost Levier, která předměty klubu dodává, nevyrábí některé předměty, které jsou příznivci požadovány. Navrhuji proto spolupráci na tyto předměty s jinou společností.

Kvůli letitým zkušenostem s tvorbou pro profesionální sportovní kluby a příznivým cenám doporučuji spolupráci s Czech Image Group s.r.o. Jejich pobočka je navíc v Brně, což je z Hodonína přívětivá vzdálenost pro osobní vyzkoušení a vyzvednutí. Hlavní výhodou však shledávám v tom, že nabízí všechny předměty z navrženého sortimentu (který je v následujících odstavcích). Navržený nový sportovní merchandising je pro lepší přehlednost uveden v odrážkách, přičemž cena je rozebrána v další kapitole [59]:

Tričko

- 2 varianty: modrá a oranžová barva
- barevný potisk 50 cm² klubového loga na přední straně

Polo tričko s límečkem

- modrá barva
- našité malé logem klubu na levé straně

Mikina

- modrá barva
- barevný potisk 150 cm² klubového loga



Obr. 14: Předpokládaná podoba mikiny
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [49] a [60])

Kšiltovka

- modrá barva
- barevný potisk 600 cm² v klubových barvách s logem

Zimní pletená čepice s bambulí

- oranžovo-modrá čepice
- z přední části velké logo klubu
- na zadní části malé alternativní logo



Obr. 15: Předpokládaná podoba zimní čepice z přední strany

(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [49] a [61])



Obr. 16: Předpokládaná podoba zimní čepice ze zadní strany

(Zdroj: Vlastní zprac. s využitím [49] a [61])

Pletená šála

- oranžovo-modrá šála
- s třásněmi na obou koncích
- na obou stranách logo klubu
- uprostřed nápis „Drtiči do toho!“

Zařazení tohoto sortimentu do nabídky fanshopu navrhuji od začátku následující sezóny z důvodů časově náročné přípravy. Podle e-mailové komunikace se zástupcem společnosti Czech Image Group s.r.o. trvá dodání výše uvedených produktů 2-3 týdny po finálním schválení grafických návrhů [62].

Jelikož tyto produkty žádají sami fanoušci, klub může z jejich zařazení do své nabídky jen profitovat, a to jak ve formě zisku, tak z hlediska spokojenosti příznivců a upevnění vzájemného pouta. Zvláštním příkladem je pletená šála, kterou si fanoušci žádají také z důvodu chladného počasí.

4.2 Cena

Ceny vstupenek

Cena vstupenek na utkání je v současné době dle mého názoru nastavená dobře. Stejně tak cena permanentních vstupenek, kdy při koupi klasické permanentky na stání zaplatí zájemce o 210 Kč méně než v případě jednotlivých vstupenek, díky čemuž má tři a půl zápasu z 21 v základní části defacto zdarma. Doporučuji však do budoucích sezón **udržet ceny vstupenek na současné hladině** v případě, že klub nepostoupí do 1. ligy. Důvodem je postupný nárůst cen v posledních sezónách a pokud by tento trend pokračoval dále, mohlo by to značnou část příznivců odradit.

V případě **postoupení do 1. ligy** navrhuji **cenu adekvátně zvýšit**. Doporučené částky jsou v případě vstupenek na stání zdražení ze 60 Kč na 80 Kč. Vstupné za sezení potom doporučuji zvýšit ze současných 70 Kč na 100 Kč za zápas. Ceny jsou stanoveny podle případné konkurence z klubu VHK Vsetín, který postoupil minulou sezónu a jeho současné ceny jsou 90 Kč za vstupenku na stání a 140 Kč za sezení. Hodonínský klub by byl stále levnější a vyšší vstupné by pomohlo pokrýt zvýšené náklady na účast v 1. lize ledního hokeje. Ceny permanentních vstupenek v případě účasti ve vyšší lize navrhuji úměrně zvýšit tak, aby byla zachována výhodnost 4-5 utkání zdarma.

Ceny sortimentu v bufetu

Ceny sortimentu v bufetu doporučuji taktéž udržet v současné podobě, jelikož v poslední době bylo zaznamenáno jisté zdražení. Toto doporučení platí jak v případě nepostoupení, tak i v případě postupu do vyšší soutěže. V druhém případě se navíc dají očekávat vyšší výnosy plynoucí z předpokládané vyšší návštěvnosti.

Ceny sportovního merchandisingu

Cenu současných produktů ve fanshopu doporučuji **držet** na současné hladině, tedy marži ve výši 30-40 %. Naopak **ceny nových produktů navrhuji s marží 40-50 %**, a to z důvodu levnějších pořizovacích nákladů. Při porovnání cen stávajících a nových produktů tak dochází k určité vyrovnanosti cen. Pomocí vzájemné e-mailové komunikace se zástupcem společnosti Czech Image Group s.r.o. jsem zjistil ceny fanoušky

požadovaného sortimentu. Ceny jsou stanovené při minimálním odběru 100 ks od každého typu, což by pro hodonínský klub s poměrně velkou fanouškovskou základnou mělo být optimální. Ceny sportovního merchandisingu za jeden kus jsou pro lepší přehlednost zaznamenány v odrážkách [62]:

Tričko

- Konečná cena od dodavatele: 105 Kč
- Prodejní cenu pro fanoušky navrhuji: 200 Kč (zisk 47,5 %)

Polo tričko s límečkem

- Konečná cena od dodavatele: 180 Kč/ks + 500 Kč za vyšívací program, tzn. že při koupi 100 ks je celková cena za kus 185 Kč
- Prodejní cenu pro fanoušky navrhuji: 350 Kč (zisk 47,14 %)

Mikina

- Konečná cena od dodavatele: 236 Kč
- Prodejní cenu pro fanoušky navrhuji: 400 Kč (zisk 41 %)

Kšiltovka

- Konečná cena od dodavatele: 91 Kč
- Prodejní cenu pro fanoušky navrhuji: 180 Kč (zisk 49,44 %)

Zimní pletená čepice s bambulí

- Konečná cena od dodavatele: 212 Kč
- Prodejní cenu pro fanoušky navrhuji: 380 Kč (zisk 44,21 %)

Pletená šála

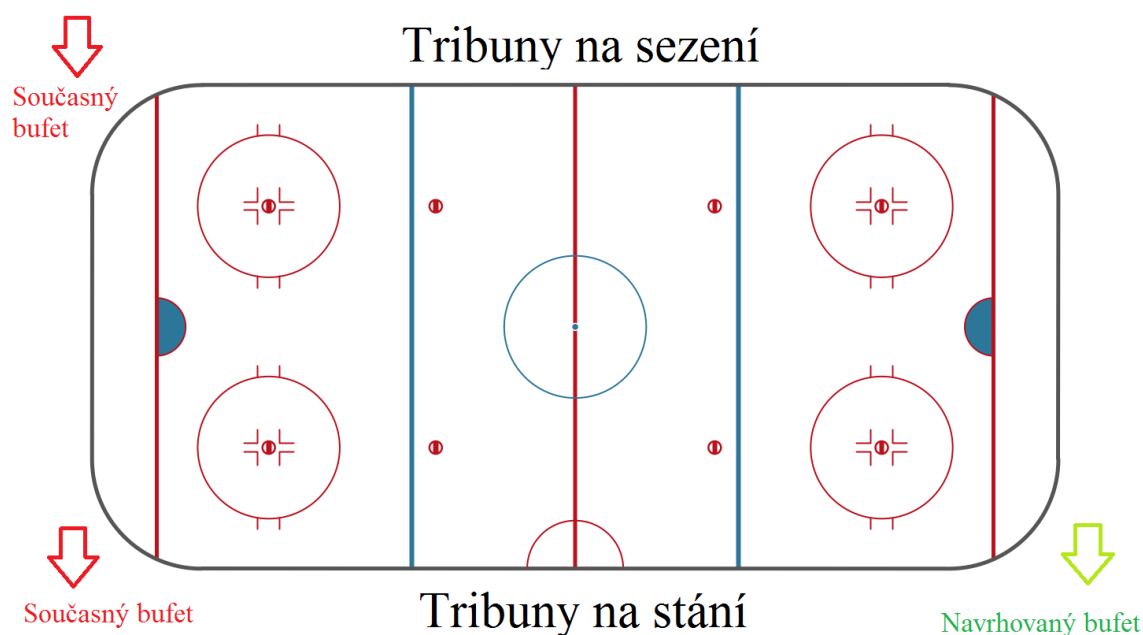
- Konečná cena od dodavatele: 212 Kč
- Prodejní cenu pro fanoušky navrhuji: 380 Kč (zisk 44,21 %)

Díky poměrně levným pořizovacím nákladům si klub může nastavit vyšší marži, a přitom nově pořízené fanshopové produkty cenově zapadnou mezi ty stávající.

4.3 Distribuce

Otevření třetího bufetu

Mnozí respondenti upozorňovali na nedostatečný počet bufetů. V současné době jsou v průběhu utkání otevřeny pouze 2 bufety a fanoušci tak tráví většinu času o přestávkách ve frontách na občerstvení. Mým návrhem je otevřít třetí bufet na straně tribun na stání. Návrh je vidět na následujícím plánu. Jelikož prostor pro třetí bufet je stále postavený budou náklady činit pouze zaplacení odměny pro dvě brigádnice, které budou návštěvníky obsluhovat. Pro každou z nich činí odměna 200 Kč za zápas a tyto náklady pokryje necelých 7 fanoušků, kteří si koupí lístek na stání. Realizaci doporučuji ihned, neboť na zápasy play-off chodí daleko více lidí a fronty na občerstvení by se jen zvětšovaly.



Obr. 17: Návrh polohy nového bufetu
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [63])

Speciální uklízečka

Fanoušky odrazuje špatná údržba veřejných WC na stadionu. Uklízečky, které pracují na stadionu, nejsou zaměstnány přímo pod SHK Hodonín. Proto vedení klubu doporučuji přijmout na dohodu o provedení práce speciální uklízečku. Tato uklízečka by byla

připravena WC narychlo uklidit během 2. a 3. třetiny. Jelikož by se tento rychlý úklid konal v průběhu hry, nedocházelo by tak k blokování WC. Kvůli zamezení nepříjemným situacím mezi uklízečkou a fanoušky doporučuji využívat cedulku s nápisem „Právě probíhá úklid WC, prosíme o strpení“, která by se nalepila před vstup na veřejné záchody. Po skončení utkání by uklízečka provedla detailnější úklid, díky čemuž by WC byly připraveny na následující domácí utkání, neboť mimo zápasy mužů jsou tyto záchody uzamčené. Ideálním řešením by byla okamžitá realizace před zápasy play-off. Ocenění uklízečky navrhuji na 100 Kč za hodinu, což při třech odpracovaných hodinách v den zápasu zaplatí pět platících fanoušků s lístkem na stání. Čistící prostředky doporučuji koupit při slevové akci ve větším množství, třeba i na celou sezonu. Cena 16 kusů toaletního papíru se pohybuje okolo 60 Kč (v případě kvalitnějšího, který nebude na rozdíl od nejobyčejnějšího papíru srážet marketingovou image klubu). Čistící prostředek na WC je k dostání za 40 Kč při běžném balení o objemu 0,7 litrů, přičemž odhaduji za předpokladu pořádného úklidu spotřebu jedné lahve na zápas. Cena kvalitnějších gumových rukavic je asi 20 Kč za kus. Celkově tedy spotřební materiál na úklid WC během utkání vyjde klub na 120 Kč, což je vstupné pro dva stojící fanoušky. V případě využití některých slevových akcí supermarketů a zakoupení materiálu do zásoby předpokládám, že klub může ušetřit až polovinu z kalkulované ceny a dostat se tak na částku, kterou pokryje jediný stojící fanoušek.

Online nákup vstupenek

Zejména mladší generace se vyslovily pro zájem o online nákup vstupenek. Nemuseli by tak čekat před stadionem ve frontě a lístek by si koupili z pohodlí domova. V současné době, kdy na zápasy základní části chodí okolo 1100 diváků to není pro klub výhodné. Návrh doporučuji realizovat v době, kdy na zápasy začne chodit více než 2000 diváků, což bude pravděpodobně v případě postupu do 1. ligy. Společnost tiketbox.cz nabízí software pro online prodej vstupenek za poplatek 108 000 Kč ročně. Dle mého zkoumání tak nabízí nejlevnější možnost využití on-line prodeje a klub by tak mohl oproti jiným portálům ušetřit až statisíce ročně. Výhodou je, že se nejedná o on-line prodej přes webové stránky zprostředkovatelů, jako je tomu u konkurenčních subjektů. Tiketbox.cz nabízí software s integrací přímo na webových stránkách klienta. V praxi to znamená, že

fanoušci by si zakoupili a zaplatili vstupenky přímo na webových stránkách shkhodonin.cz. Nedošlo by tudíž přes webové stránky pouze k přesměrování na zprostředkovatele on-line prodeje, což by mohlo zejména starší generace od nákupu on-line odradit. Poplatek by pokrylo v případě 26 domácích zápasů v 1. lize 52 platících fanoušků se vstupenkou na stání na každém domácím utkání, a to v případě zdražení na 80 Kč za lístek, které navrhuji kapitole cena [64].

4.4 Propagace

Kvůli většímu počtu návrhů je tato část ještě rozdělena podle klasického členění komunikačního mixu.

4.4.1 Reklama

Billboard ve frekventované části města

Ve venkovní reklamě má SHK Hodonín značné nedostatky. Využívá pouze výlepy plakátů na k tomu určených plochách. Od srpna roku 2018 navrhuji zřídit reklamní billboard ve frekventované části města na image klubu s mottem „Drtiči míří výš“ (v případě postupu motto změnit na „Drtiči v první lize“) doplněnou o efektní záběr ze hry (doporučuji záběr radosti hráčů po vstřeleném gólu). Ideálním místem se jeví parkoviště před nákupním centrem Cukrovar v Hodoníně, kam jezdí nakupovat velké množství lidí i z okolních vesnic. Výhodou je, že billboard stojí na parkovišti, a tudíž si ho lidé všimnou i při vystoupení z auta. Pomocí e-mailové komunikace jsem od společnosti Moje Billboardy zjistil, že cena měsíčního pronájmu reklamní plochy je 5 000 Kč [65]. Přesná poloha billboardu je znázorněna na následující mapě.



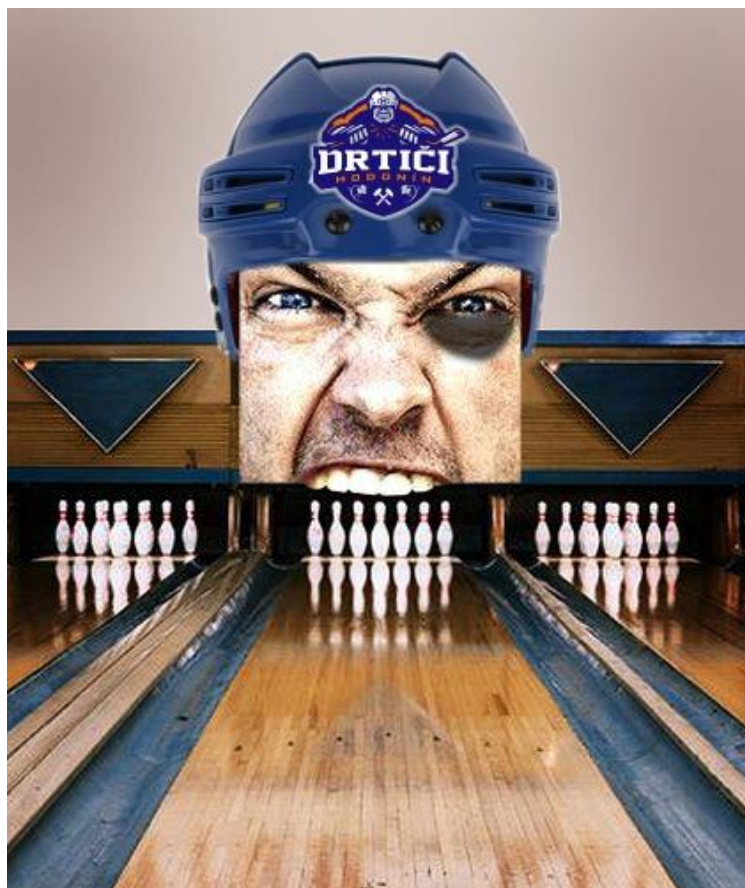
Obr. 18: Poloha navrhovaného billboardu
(Zdroj: Převzato z [66] s využitím [53])

Reklama s prvky Guerilla marketingu

Navrhují také využití reklamy s prvky Guerilla marketingu v bowlingovém centru Hodonín. Reklama by byla formou vzájemné spolupráce, kdy za vystavení reklamy na jedné z bowlingových drah by vedení SHK Hodonín na oplátku zajistilo reklamu na bowlingové centrum na mantinelu. Vedení klubu by se mělo snažit o spolupráci s bowlingovým centrem právě proto, že se zde setkává pravidelně velké množství lidí z širšího okolí, kteří mají rádi sportovní zábavu. Cílová skupina je tudíž dost podobná a ze vzájemné spolupráce mohou těžit oba subjekty. Za minimální zdroje by tak od srpna, kdy klub bude začínat novou sezónu, získali Drtiči maximální efektivitu vzhledem k návrhu, který poutá pozornost.

Klub by si musel nechat reklamu pouze zhotovit. Náklady na výrobu reklamní plachty v rozměrech 1,5 x 2 metry jsou u společnosti Media Walk, která nabízí kalkulaci on-line, ve výši 831 Kč [67].

Předběžný návrh Guerillové reklamy je vidět na následujícím obrázku.



Obr. 19: Guerilla marketing na bowlingu
(Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [49]; [68] a [69])

4.4.2 Public relations

Návrhy Public relations člením podle způsobu PENCILS, aby byla tato část pokryta ze všech stran.

P = publikace

Rozhovory formou videa

Po každém zápase redakce pravidelně vyzpovídá jednoho z hráčů SHK Hodonín. Tento článek pak vychází na internetových stránkách klubu. Navrhuji, aby v rámci zpestření vznikly některé z rozhovorů formou videa, namísto psanou. V dnešní době se ví, že zákazník je často líný, a proto by forma videa byla oživením, které by mohlo vést k upevnění pouta mezi fanouškem a SHK Hodonín. Výhodou je jistě časová úspora oproti přepsání rozhovoru a minimální finanční náklady, které by byly ve formě finanční prémie

ve výši 50 Kč za rozhovor po skončení zápasu pro kameramana, který natáčí na video celé utkání. Hráče by přitom zpovídal člen redakce, který by tak nemusel přepisovat rozhovory do psané podoby. Rozhovory ve formě videí by redakce měla začít využívat ihned, neboť při zápasech play-off budou zaznamenané pocity a dojmy hráčů maximální.

Články z historie

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že převážná většina příznivců získává informace na klubovém webu. Toho bych chtěl využít tím, že by se obsah internetových stránek klubu zpestřil články z historie. Šlo by o památné zápasy, medailonky bývalých hráčů a zpovídání pamětníků. Tyto články by měly vycházet jednou týdně, přičemž z finanční stránky by vedení klubu v případě dlouhodobějšího kvalitního zpracování této rubriky mohlo redaktora ocenit finanční premií ve výši 500 Kč za měsíc. Redakce na nich může začít pracovat ihned.

Barevný plakát hráče ve zpravodaji

V rámci publikace se v aktuální sezóně hodně zlepšil obsah zápasových zpravodajů. Doporučuji však do něj přidat pomyslnou třešničku na dortu ještě v současné sezóně. Tou by byl barevný plakát hráče formátu A5. V Hodoníně nabízí levný tisk plakátů společnost Papírový drak. Cena tisku jednoho barevného plakátu ve formátu A5 na kvalitnějším papíru (115 g/m²) při odběru 500 ks je 2,75 Kč za kus [70].

E = veřejné akce

Den s legendou

Jelikož si příznivci klubu přejí také speciální akce, navrhuji uspořádat speciální dny. Realizace návrhu by byla od příští sezóny, přičemž během ní navrhuji uspořádat 2 akce spojené se zápasem Drtičů. První by se pod názvem „Den s legendou“ konala v podzimních dnech, kdy je ještě relativně teplo, a probíhala by formou setkání a autogramiády vybraného legendárního hráče před zápasem. O přestávce by si navíc legenda mohla s vybranými fanoušky zastřílet na branku. Jako legendu navrhuji buď

současného trenéra Romana Čechmánka nebo Václava Nedomanského, jehož jméno stadion nese. V případě prvního z jmenovaných pak navrhuji spojit akci s vyvěšením jeho čísla pod strop stadionu, neboť by si to jako bývalý hodonínský brankář za své úspěchy v celé kariéře jistě zasloužil. Navíc by se tím akce pozvedla na ještě vyšší úroveň.

Náklady na akci počítají s realizací soutěže ve střelbě na branku mezi třetinami, tudíž v tomto ohledu by nevznikl dodatečný náklad. V případě vyvěšení banneru s číslem pana Romana Čechmánka by náklady na výrobu banneru v rozměrech 1 x 3 metry byly u společnosti Media Walk ve výši 831 Kč, a to včetně zpevněného obvodu a kovových ok, pomocí nichž se banner na stadionu upevní [67].

Na bezpečnost by dohlížela sjednaná agentura, která je přítomna na každém zápase, avšak vzhledem k autogramiádě, která by se konala před zápasem, by z časových důvodů jejich celková odměna vzrostla. Navrhuji, aby na bezpečnost při autogramiádě dohlíželo 5 členů bezpečnostní agentury, kteří by museli přijít o hodinu dříve než obvykle a při předpokladu finančního ohodnocení ve výši 120 Kč za danou hodinu pro každého z nich by náklady na pořádanou akci vzrostly o dalších 600 Kč.

Den 1+1

Druhou speciální akcí pro fanoušky by byl „Den 1+1“, který by byl zaměřen na získání nových příznivců. Stávající příznivci, kteří budou mít permanentku nebo vstupenku na tento zápas, budou mít právo vzít na utkání zcela zdarma dalšího člověka. Je zde předpoklad, že se část fanoušků domluví a někteří z těch stálých si lístky na zápas nekoupí. V případě, že by toho využilo 250 fanoušků, budou náklady v částce 15 000 Kč. Důvodem konání akce je však příchod nových lidí, kteří by touto podporou prodeje získali bližší povědomí o klubu a okusili atmosféru během utkání. Tímto krokem může klub získat nové příznivce. Časově navrhuji tuto akci uspořádat během měsíce října (chvíli po začátku základní části), aby klub profitoval z nově získaných fanoušků, kteří by se v průběhu sezóny naučili na hokej chodit.

N = novinky

Blíže nespecifikované zranění

Informace publikované na webových stránkách nejsou vždy úplně aktuální. To se týká především zranění hráčů, které vedení nechce zveřejňovat z důvodů možného zneužití soupeřem. Aby došlo k určitému kompromisu mezi vedením a fanoušky, navrhuji, aby se všechna zranění psala ihned po zjištění na webové stránky klubu po vzoru NHL. Jednoduše je to na principu blíže nespecifikovaného zranění, kdy se zveřejní pouze zda je to zranění v horní či spodní části těla, a předpokládaná doba absence hráče. Náklady jsou samozřejmě nulové a tuto formu zveřejňování informací může klub začít používat kvůli zvyku od nové sezóny.

C = angažovanost pro komunitu

Anketa o nejlepšího hráče měsíce

Aby měli příznivci možnost zapojení se, doporučuji ihned uspořádat anketu na webových stránkách klubu. Jednalo by se o hlasování o nejlepšího hráče měsíce, přičemž každý fanoušek by měl možnost jednoho kliknutí. Klub nebude tato aktivita stát žádné finanční prostředky a fanoušek získá větší pocit důležitosti svého hlasu nejen v rámci ankety, ale i přímo na stadionu. Zvolený hráč by pak byl na nejbližším domácím utkání hlavním aktérem, když by jeho plakát vyšel v zápasovém zpravodaji, po druhé třetině by hodil mezi diváky tenisáky (viz. návrh soutěže ve střelbě na branku) a po zápase by se o svých pocitech k danému zápasu a ke zvolení nejlepším hráčem měsíce rozpovídal ve video rozhovoru.

I = nosiče a projevy vlastní identity

Vlastní e-mailová doména

Již při zpracovávání základních údajů o SHK Hodonín jsem si povšiml, že klub využívá ke kontaktování e-mailem doménu @seznam.cz. Tímto způsobem nepodporuje vlastní identitu, což je důvodem, proč navrhuji změnu. S okamžitou platností navrhuji založit

a používat vlastní doménu, a to @shk-hodonin.cz, která je na webu forpsi.com dostupná za 129 Kč ročně [71].

L = lobby

V této části PENCILS nemám, co nového navrhnout, neboť předsedkyně klubu se již v politice města angažuje a snaží se získat od města na podporu sportu finanční prostředky.

S = aktivity budování dobré pověsti

Darování krve

V navržení aktivit budování dobré pověsti se opírám o prověřené akce. Jedná se o charitativní činnost. V průběhu následující sezóny doporučuji vytipovat jeden den, kdy vybraní hráči týmu darují v hodonínské nemocnici krev. Z hlediska nákladů půjde pouze o částku v řádech korun na dopravu do místa odběru (max. 100 Kč). Nezanedbatelný je snad jen čas strávený odběrem a následným odpočinkem dárce.

Navštívení a obdarování dětí

V předvánočním čase dále doporučuji uspořádat akci návštěvy postižených či chudších dětí. Výběr těchto dětí by probíhal formou vhození obálky s nakresleným obrázkem dítěte a kontaktními údaji do schránky SHK Hodonín, případně zasláním na adresu klubu, přičemž obrázky by měly být spojené s klubovou tematikou. Spolu s nakresleným obrázkem by rodiče (opatrovníci) vhodili do schránky také krátký dopis s příběhem dítěte. Při této příležitosti by vybraní hráči v čele s trenérem Romanem Čechmánkem, jakožto hokejovou legendou, navíc obdarovali navštívené děti hračkami. Náklady na dárky by byly v částce 5 000 Kč, což je zanedbatelné v porovnání s mediální odezvou v okrese. Celkem by bylo obdarováno 20 dětí, přičemž každý by dostal dárek v hodnotě 250 Kč. Dárky by měly více podob. Pro holky by se jednalo o panenku nebo puzzle s pohádkovou tematikou a kluci by dostali model auta nebo stavebnici. Univerzálním

dárkem pro ty nejmenší bych zvolil plyšového medvěda. Výběr dáreků pro jednotlivé děti by proběhl po telefonické domluvě zástupce klubu s rodiči (opatrovníky) dítěte.



Obr. 20: Návrh dívčího a chlapeckého dárku
(Zdroj: [72]; [73])



Obr. 21: Návrh univerzálního dárku
(Zdroj: [74])

Současně by děti společně s rodiči (případně opatrovníky) získali volné vstupenky na nejbližší domácí utkání Drtičů. Celá akce by navíc mohla být natočena a video umístěno na webové a facebookové stránky klubu. Odměnu kameramana pak navrhuji ve výši 500 Kč, přičemž je do částky započten také střih, ve kterém má pracovník natáčející domácí utkání již praxi. Taková akce by v konečném důsledku měla mít dopad nejen na zlepšení image klubu, ale také na návštěvnost, a to i v době vyhazování kreseb do schránky klubu.

4.4.3 Podpora prodeje

Soutěž ve střelbě na branku

Během druhé přestávky mezi třetinami probíhá losování výherních zpravodajů zástupcem klubu. V tomto směru navrhuji změnu. Na začátku druhé přestávky by maskot hodil z ledové plochy mezi fanoušky 4 tenisáky. Fanoušci, kteří by je chytili, by se stali účastníky soutěže ve střelbě na branku. Střelba bude probíhat přes dvě třetiny kluziště na prázdnou vzdálenější branku. Každý ze soutěžících bude mít 3 pokusy a vyhrál by ten, který by zaznamenal nejvíce přesných tref. V případě stejného počtu branek by se zmínění utkali v rozstřelu, dokud by nezbyl jediný výherce.

Náklady by zde byly pouze na 2 hokejky, přičemž každá z nich se záhybem na jinou stranu. Ty by se mohly zařídit formou daru od sponzora, případně zakoupit kompozitové hokejky nižší třídy, než mají hokejisté, což vyšlo na 1 500 Kč za každou z nich [75].

Výhra obědu s hráčem

Z důvodů žádosti fanoušků o nový druh ceny za soutěž navrhuji, aby výherce soutěže ve střelbě na branku vyhrál oběd s konkrétním hráčem týmu. Každý zápas by se jednalo o předem stanoveného hráče, přičemž navrhuji oslovení místních restaurací s nabídkou, kdy při bezplatném zajištění obědů by byly klubem propagovány jako hlavní sponzor soutěže.

Změna systému losování výherních zpravodajů

Vítěz soutěže ve střelby by navíc získal možnost vylosovat výherní zpravodaje namísto zástupce klubu. Tím by odpadly pochybnosti některých fanoušků o (ne)regulérnosti losu a soutěž v losování zpravodajů by byla zachována. Všechny tři návrhy doprovodného programu v průběhu druhé přestávky navrhuji zrealizovat ihned, přičemž místo maskota by zatím tenisáky mezi diváky mohl házet jeden z hráčů.

Puk k permanentní vstupence zdarma

Jelikož někteří respondenti uváděli jako důvod nekoupení permanentní vstupenky malé výhody, doporučuji vedení klubu namísto procentuální slevy na nákup do fanshopu, dát kupujícímu přímo nějaký produkt. V tomto směru navrhuji, aby k nákupu permanentní vstupenky dostal fanoušek oficiální hrací puk. Stejný puk se nabízí ve fanshopu za 50 Kč, přičemž klub má na něm marži ve výši 20 Kč (40 %). Klub by tedy finančně příliš netratil a fanoušek by naopak získal pocit, že dostal něco zdarma. Toho by měl klub využít již následující sezónu.

4.4.4 Přímý marketing

Drtičské fórum na Facebooku

Během minulé sezóny došlo ke zrušení diskuzního fóra pro fanoušky. Vedení klubu tak reagovalo na situaci zvyšujícího se počtu nadávek, neboť fórum bylo na webových stránkách klubu anonymní. Mnoho z příznivců je však s tímto krokem znepokojeno. Navrhuji, aby se diskuzní fórum zavedlo formou vytvoření oficiální facebookové skupiny, např. pod názvem „Drtičské fórum“. Správcem stránky by byl zaměstnanec klubu, který se stará o sociální sítě. Vzhledem k tomu, že by fórum fungovalo prostřednictvím Facebooku, tak by nebylo anonymní. V případě špatného chování by takový jedinec byl jednoduše zablokován, aby se nadále diskuze nemohli účastnit. Klub by se přitom odvolal na předem sepsaná pravidla chování na facebookovém fóru. S nimi budou fanoušci obeznámeni, přičemž před přidáním do facebookové skupiny zajišťující fórum s nimi budou muset potvrdit svůj souhlas. Výhodou pro klub bude přímá zpětná vazba na problémy, které fanoušky trápí. Toho pak může vedení ve své strategii využít. Náklady na vznik fóra by přitom byly z pohledu financí nulové, avšak navrhuji odměnit správce sociálních sítí finanční premií ve výši 1 000 Kč za měsíc z důvodů času, který by zde trávil dohledem na slušné chování účastníků a získávání zpětné vazby. Uskutečnění návrhu doporučuji od nové sezóny kvůli větším emocím, které play-off přináší.

Aktualizace nabídky fanshopu na webových stránkách

Vytvoření e-shopu na sportovní merchandising zatím nemá z finanční stránky smysl. Na webových stránkách lze však najít záložku fanshop. Na ní pak zájemci uvidí informaci, že si produkty mohou zakoupit vždy během domácích utkání přímo na stadionu u hlavního vchodu. Mé doporučení směřuje k okamžitému aktualizování nabízených produktů, jelikož na webových stránkách se prezentují produkty, které klub již dlouhou dobu nenabízí. Naopak je zde absence některých z aktuální nabídky.

4.4.5 Osobní prodej

Nabídka občerstvení v průběhu hry

Na straně, kde jsou sedačky na sezení, navrhuji ponechat pouze jeden bufet, avšak z důvodu prostoru prázdných schodišť doporučuji využít formu osobního prodeje. Tu by zajišťovaly dvě brigádnice, které by v průběhu hry nabízely občerstvení sedícím fanouškům. Tím by se velká část z nich vyhnula frontám o přestávce a mohli by tak sledovat program ve formě minihokeje, krasobruslení a soutěže ve střelbě na branku. Jelikož tyto brigádnice nemůžou unést celý sortiment, navrhuji, aby nosily pouze piva a párky v rohlíku. V případě, že by tyto brigádnice nabízely občerstvení na tribuně s roztleskávačkami, pak roztleskávačky zůstanou chvíli sedět. K takové situaci však bude docházet pouze na dvou schodištích u tribun na sezení, kde roztleskávačky během přerušení hry budou navozovat atmosféru. Osobní prodej však bude probíhat na všech osmi schodištích u tribun na sezení. Nákladem by byla opět odměna pro každou z brigádnic 200 Kč za zápas, což opět pokryje necelých 7 platících fanoušků. Jako pomůcku k nošení pív doporučuji klubu pořídit dva plastové nosiče (každý za 140 Kč), přičemž každý z nich unese 8 pív. Realizaci návrhu doporučuji stejně jako v případě zavedení třetího bufetu ihned [76].

4.5 Lidé

Tisková konference

S chováním zaměstnanců klubu v bufetech i fanshopech jsou příznivci spokojeni. Velká část fanoušků však hodnotí negativně vystupování vedení SHK Hodonín. Tomu se musí

začít předcházet a mé doporučení směřuje k uspořádání tiskové konference za přítomnosti regionálních deníků a hodonínské televizní stanice. Té by se mohli zúčastnit i fanoušci a probrat přímo s „nejvyššími“ aktuální situaci. Vedení Drtičů by tuto akci mělo uspořádat ještě před začátkem play-off, aby fanouškům sdělilo své záměry a cíle do vyřazovací fáze. Klubu doporučuji vytyčit 500 Kč na drobné občerstvení, v podobě nakrájeného ovoce, sýrů, jednohubek, brambůrek, piva a nealkoholických nápojů jako např. minerálka a cola.

Zvolení zástupců fanoušků

Tisková konference by se mohla využít k zprostředkování druhého návrhu. Vedení klubu by fanouškům navrhlo, aby si mezi sebou zvolili 5-10 zástupců, kteří budou v budoucnu v případě neshod s vedením vzájemně jednat. Těmito kroky by došlo ke zlepšení vztahů mezi oběma stranami.

4.6 Shrnutí návrhů

V této podkapitole jsou pro větší přehlednost jednotlivé návrhy shrnuty. Navíc je každý návrh doplněn o náklady, které budou potřeba k realizaci, dále o doporučený termín realizace a také přínosy, které klub získá.

Produkt

- Postup do 1. ligy ledního hokeje
 - náklady: 5 mil. Kč navíc za každou sezónu v 1. lize
 - doporučený termín realizace: co nejdříve
 - přínosy: větší využití fanouškovského potenciálu města – lepší úroveň hokeje; výrazné zvýšení návštěvnosti, a tím pádem se výrazně zvýší příjmy klubu ze vstupného; větší šance na získání vyšších sponzorských darů; lepší image klubu
- Novější hudba
 - náklady: 0 Kč za předpokladu výběru skladeb z tzv. svobodné hudby
 - doporučený termín realizace: ihned
 - přínosy: podpora atmosféry během utkání
- Zřízení funkce moderátora
 - náklady: 300 Kč za zápas
 - doporučený termín realizace: ihned
 - přínosy: zapojení všech fanoušků do skandování pro jejich větší zážitek z utkání; show při zápase
- Roztleskávačky
 - náklady: 1 500 Kč za zápas
 - doporučený termín realizace: ihned
 - přínosy: podpora atmosféry během utkání; pro mužskou část obcenstva také lepší odreagování
- Maskot
 - náklady: na tvorbu 20 000 Kč, poté 500 Kč na zápas
 - doporučený termín realizace: v období mezi sezónami (duben-červenec)
 - přínosy: podpora atmosféry během utkání; show při zápase; zacílení na dětskou část publika; klubový symbol

- Ukázková utkání v minihokeji
 - náklady: 0 Kč, návrh počítá pouze s časovou tísni, kdy se během přestávky musí odehrát krátké ukázkové utkání, a ještě se upravit ledová plocha
 - doporučený termín realizace: ihned
 - přínosy: zvýšení povědomí fanoušků o mládežnickém hokeji; zlehčení atmosféry vypjatých utkání v průběhu přestávky
- Rozšíření sortimentu bufetů – čaj, svařák, „Drtičský puk“
 - náklady: čaj 3 Kč, svařák 7 Kč, zákusek ve tvaru puku 10 Kč
 - doporučený termín realizace: nápoje ihned, zákusek od příští sezóny
 - přínosy: doplnění sortimentu o nápoje sloužící k zahřátí a doplnění pochutiny s hokejovou tematikou; vyhovění žádosti fanoušků; zvýšení zisku díky prodeji produktů, které v nabídce chyběly

Cena

- Udržení současné ceny vstupenek v případě nepostoupení do 1. ligy
 - náklady: 0 Kč
 - přínosy: zamezení hrozbě zanevření fanoušků z důvodů stálého zdražování
- Zdražení vstupenek v případě postupu do 1. ligy
 - náklady: 0 Kč, zdražení s sebou nese pouze hrozbu odvrácení některých příznivců, avšak v případě postupu (což je podmínka zdražení) se pravděpodobnost této hrozby sníží na minimum
 - doporučený termín realizace: po případném postoupení do 1. ligy
 - přínosy: zvýšený příjem ze vstupného, který částečně pokryje zvýšení nákladů spojených s vyšší ligou; cenová reakce na vyšší prestiž produktu v podobě hokejových zápasů
- Udržení současných cen sortimentu v bufetu
 - náklady: téměř nulové, v případě že se výrazně nezvýší nákupní ceny
 - přínosy: zamezení negativních reakcí fanoušků na zdražování, neboť v nedávné době již jednou proběhlo
- Udržení současných cen sportovního merchandisingu
 - náklady: 0 Kč

- přínosy: zamezení dojmu finanční nedostupnosti pro fanouška
- Nový sportovní merchandising zavést s marží 40-50%
 - náklady: 0 Kč, neboť náklady na výrobu každého kusu produktu jsou součástí následujícího návrhu
 - doporučený termín realizace: od zařazení produktů do sortimentu fanshopu – od nové sezóny
 - přínosy: vyšší zisk z prodeje pro klub; využití nižších pořizovacích nákladů; rovnovážnost prodejních cen s aktuálně nabízenými produkty
- Zavedení nového sportovního merchandisingu do nabídky fanshopu
 - náklady: tričko 105 Kč za kus, polo tričko s límečkem 185 Kč za kus, mikina 236 Kč za kus, kšiltovka 91 Kč za kus, zimní pletená čepice s bambulí 212 Kč za kus, pletená šála 212 Kč za kus
 - doporučený termín realizace: od nové sezóny
 - přínosy: doplnění sortimentu fanshopu o produkty, které dosud v nabídce chybí; nabídnutí předmětů, které si sami fanoušci žádají; další zisk z prodeje sportovního merchandisingu pro klub

Distribuce

- Otevřít třetí bufet během utkání
 - náklady: 400 Kč za zápas
 - doporučený termín realizace: ihned
 - přínosy: snížení času stráveného fanoušky při čekání na občerstvení; nákup i těch fanoušků, kteří dosud kvůli velkým frontám s nákupem váhali; zvýšení spokojenosti fanoušků pramenící z většího prožitku z návštěvy jako celku
- Uklízečka na WC
 - náklady: 420 Kč na zápas
 - doporučený termín realizace: ihned
 - přínosy: zvýšení čistoty WC i v průběhu utkání; větší spokojenost návštěvníků s čistotou zázemí
- Online nákup vstupenek
 - náklady: 108 000 Kč za rok

- doporučený termín realizace: jakmile pravidelná návštěvnost na domácích utkáních přesáhne 2 000 fanoušků, což bude s největší pravděpodobností po postoupení do 1. ligy
- přínosy: zvýšení komfortu nákupu vstupenek; vyhovění návštěvníkům mladší generace a těm, kteří nechtějí stát na nákup vstupenek fronty; snížení čekací doby ve frontách u pokladen pro prodej lístků; vyrovnání se s případnou konkurencí v 1. lize

Propagace

- Billboard na frekventovaném místě
 - náklady: 5 000 Kč za měsíc
 - doporučený termín realizace: srpen 2018
 - přínosy: zvýšení povědomí o klubu mezi lidmi z širšího okolí; přesvědčování nepravidelných fanoušků k navštívení zápasů
- Guerillová reklama v bowlingovém centru
 - náklady: 831 Kč na výrobu, dále nulová za předpokladu vzájemné propagace s bowlingovým centrem
 - doporučený termín realizace: od nové sezóny – srpen 2018
 - přínosy: maximální efekt reklamy za minimální zdroje; zacílení na skupinu lidí mající k zábavě a sportu blízko; budování povědomí o klubu
- Video rozhovory s hráčem po utkání
 - náklady: 50 Kč za každý pozápasový rozhovor, z časového hlediska zabere natočení a zveřejnění videa okolo 15 minut
 - doporučený termín realizace: ihned
 - přínosy: zachycení pocitů a emocí hráčů bezprostředně po skončení zápasu; zpestření textových článků na webových stránkách; zaujetí příznivců, kteří jsou „líní“ číst texty
- Články z historie
 - náklady: 500 Kč za měsíc ve formě finanční prémie pro redaktora za kvalitně zpracované články v této rubrice
 - doporučený termín realizace: ihned
 - přínosy: oživení obsahu webových stránek o novou rubriku; zavzpomínání starší generace fanoušků

- Barevný plakát hráče ve zpravodaji
 - náklady: 2,75 Kč za kus, při 500 prodaných kusech to je 1 375 Kč za zápas
 - doporučený termín realizace: ihned
 - přínosy: zvýšení zájmu o nákup zpravodajů; upevňování loajality fanouška formou možnosti vylepení plakátu doma
- Den s legendou
 - náklady: 1431 Kč čítající tvorbu banneru s číslem hráče a zvýšených nákladů na pořádkovou službu
 - doporučený termín realizace: před některým zápasem v následující sezóně
 - přínosy: oživení běžného zápasu speciální akcí; možnost setkání se fanoušky s legendou a získání podpisu
- Den 1+1
 - náklady: odhadem 15 000 Kč
 - doporučený termín realizace: na jednom domácím zápase během měsíce října
 - přínosy: budování většího povědomí o klubu; možnost získání nových fanoušků díky okušení atmosféry
- Aktuality ohledně blíže nespecifikovaného zranění
 - náklady: 0 Kč, návrh zahrnuje pouze informování prostřednictvím webových stránek
 - doporučený termín realizace: od nové sezóny
 - přínosy: spokojenost příznivců s aktuálními informacemi o zraněních; zamezení údivu fanoušků při zjištění, že některý z hráčů do zápasu nenastoupí; budování image klubu
- Anketa o hráče měsíce
 - náklady: 0 Kč, protože by hlasování probíhalo prostřednictvím webových stránek klubu
 - doporučený termín realizace: ihned
 - přínosy: možnost fanoušků zapojit se vlastním názorem ke spokojenosti s výkony hráčů
- Používání vlastní domény
 - náklady: 129 Kč za rok

- doporučený termín realizace: ihned
- přínosy: budování image klubu
- Darování krve
 - náklady: do 100 Kč na dopravu, návrh s sebou nenese až na možné náklady na dopravu v řádu několika korun žádné větší finanční náklady, pouze časovou náročnost strávenou odběrem krve a následným odpočinkem
 - doporučený termín realizace: v předem určený den během následující sezóny
 - přínosy: budování image; mediální odezva; budování povědomí o klubu
- Návštěva a obdarování dětí
 - náklady: 5 500 Kč
 - doporučený termín realizace: v předvánočním čase roku 2018
 - přínosy: budování image; mediální odezva; budování povědomí o klubu
- Soutěž ve střelbě na branku
 - náklady: jednorázově 3 000 Kč
 - doporučený termín realizace: ihned
 - přínosy: aktivní zapojení fanoušků do přestávkového programu; určitá forma motivace přijít na utkání
- Výhra v podobě obědu s hráčem
 - náklady: 0 Kč v případě předpokládaného sponzorského daru od partnera, jehož jméno soutěž ve střelbě ponese
 - doporučený termín realizace: ihned, souběžně se soutěží ve střelbě na branku
 - přínosy: nová forma motivace zapojení fanoušků; možnost poznat hráče i z osobní stránky u obědu; budování image klubu
- Změna losování výherních zpravodajů
 - náklady: 0 Kč, neboť losování bude provádět fanoušek, který vyhraje soutěž ve střelbě
 - doporučený termín realizace: ihned
 - přínosy: zamezení pochyb o regulérnosti losu; zajímavější losování, neboť pokaždé bude losovat někdo jiný

- Puk k permanentní vstupence zdarma
 - náklady: 30 Kč na každou prodanou permanentku
 - doporučený termín realizace: od příští sezóny
 - přínosy: spokojenost kupujících s fyzickým dárkem zdarma; budování image klubu
- Drtičské fórum na Facebooku
 - náklady: 1 000 Kč za měsíc ve formě finanční prémie pro správce fóra
 - doporučený termín realizace: před začátkem nové sezóny – srpen 2018
 - přínosy: návrat fanoušky požadovaného fóra; možnost regulace nadávek díky nízkému počtu anonymních uživatelů; možnost klubu těžit ze zpětné vazby příznivců
- Aktualizace nabídky fanshopu na webových stránkách
 - náklady: 0 Kč, pouze aktualizace údajů, která zabere několik málo minut
 - doporučený termín realizace: ihned
 - přínosy: aktuálnost nabídky fanshopu; zlepšení image klubu
- Nabízení občerstvení v průběhu hry formou osobního prodeje
 - náklady: 280 Kč jednorázově, 400 Kč za každý zápas
 - doporučený termín realizace: ihned
 - přínosy: snížení času stráveného fanoušky při čekání na občerstvení; nákup i těch fanoušků, kteří dosud kvůli velkým frontám s nákupem váhali; zvýšení spokojenosti fanoušků pramenící z většího prožitku z návštěvy jako celku

Lidé

- Uspořádání tiskové konference
 - náklady: 500 Kč pro zajištění drobného občerstvení
 - doporučený termín realizace: před začátkem zápasů play-off
 - přínosy: vysvětlení postojů a cílů vedení klubu fanouškům, vzájemné vyjasnění názorů a utužení vztahů; budování image
- Zvolení zástupců fanoušků
 - náklady: 0 Kč, neboť se zvolí v rámci tiskové konference, která již nese náklady na občerstvení

- doporučený termín realizace: v rámci tiskové konference
- přínosy: možnost zástupců jednat za fanoušky s vedením klubu v určitých záležitostech, které v budoucnu nastanou

Přesné finanční vyčíslení přínosů, které poplynou z realizace návrhů nelze přesně určit. Je to z důvodů, že není možné určit přesný počet domácích utkání v sezóně, neboť se odvíjí od výsledků mužstva. Tým, který se nedostane do play-off odehraje ve 2. lize pouze 21 domácích utkání, v 1. lize 26 domácích utkání. V případě skvělých výsledků a postoupení až do finále play-off se tudíž může počet domácích utkání lišit i o 12 domácích utkání, což je nezanedbatelné zejména z hlediska příjmů ze vstupného a prodeje sortimentu z bufetů. Navíc není možné předem vyčíslit přesnou finanční podporu nového sponzora v případě postupu, stejně jako zvýšenou finanční podporu ze strany města.

V případě nepostoupení do vyšší ligy by návrhy (bez těch, které se týkají postupu) klub stály 250 801 Kč při předpokladu 24 domácích zápasů (21 v základní části + 3 v play-off). Pokud by se realizací návrhů splnil předpoklad zvýšení návštěvnosti v průměru o 400 diváků (300 stojících a 100 sedících) zvýšily by se tržby o 600 000 Kč za sezónu. Při zohlednění prodeje 100 ks od každého druhu nového sortimentu v bufetu na každém zápase, běžné prodejnosti nového sportovního merchandisingu a odečtení vypočtených nákladů by vedení změnami získalo za sezónu **500 000 – 600 000 Kč**.

Postup do 1. ligy by s sebou přinesl zvýšené náklady o 5 mil. Kč za sezónu. Zároveň by však došlo k rapidnímu nárůstu návštěvnosti. Při předpokladu nižší hranice odhadu zvýšené návštěvnosti na 2 500 diváků a současně navrženého zdražení vstupného na 80 a 100 Kč za lístek, by diváci za pouhých 26 domácích zápasů v 1. lize zaplatili o 4 500 000 Kč více, čímž by pokryly drtivou většinu zvýšených nákladů. Příchod nových sponzorů by však podle zkušeností z jiných prvoligových klubů měl přinést dalších 2,5 mil. Kč do klubové kasy. Za tohoto a dalších předpokladů, které se vážou na zavedení nového sortimentu v bufetu a klubovém fanshopu, stejně jako finančního zohlednění dalších návrhů (včetně vyšší prodejnosti merchandisingu a bufetového sortimentu plynoucí z vyšší návštěvnosti a popularity klubu), by v případě postupu do vyšší ligy klubová kasa zbohatla o přibližně **3 mil. Kč**. Z toho jasně vyplývá, že vedení klubu se

musí v první řadě snažit o postup, z čehož bude klub jak po finanční stránce, tak i po stránce image a prestiže profitovat.

ZÁVĚR

Bakalářská práce je zpracována kvůli zlepšení marketingového mixu hokejového klubu SHK Hodonín, což povede k větší spokojenosti stávajících příznivců a přivede na stadion nové fanoušky.

Teoretická část práce je zaměřena na vysvětlení základních pojmů marketingu. Největší pozornost je kladena na jednotlivé nástroje marketingového mixu. V práci jsem použil rozšířené pojetí marketingového mixu 5P, jelikož vybraný podnikatelský subjekt nabízí služby. Kromě klasického produktu, ceny, distribuce a propagace jsou velmi důležitým článkem lidé, kteří přichází do přímého kontaktu se zákazníky. V rámci teoretické části jsou vysvětleny také jednotlivá specifika sportovního marketingu.

V úvodu analytické části práce dochází k seznámení s vybraným hokejovým klubem. Tím se myslí představení právního rozdělení, místa působení, roku novodobého založení, klubových barev, kontaktních údajů, a nakonec s historií klubu. Ve zkoumání současné situace se zaměřuji nejprve na vnější prostředí klubu. To tvoří mikroprostředí a makroprostředí. V mikroprostředí jsou subjekty, se kterými klub přichází do kontaktu. U zákazníků je analyzována návštěvnost v posledních sezónách, u konkurence jsou to nejen hokejové kluby, ale i organizace z jiných sportů, které jsou v geograficky v blízkém okolí. Hlavním dodavatelem pro SHK Hodonín je společnost dodávající sportovní merchandising a jako distributor funguje obchod s hokejovými potřebami v centru města, kde si fanoušci mohou zakoupit fanshopový sortiment. Analýza makroprostředí je řazena podle přístupu SLEPTE, když jsou postupně zkoumány faktory, které můžou klub ovlivnit jen ve velmi omezené míře.

Následně v práci rozebírám současný stav jednotlivých nástrojů marketingového mixu hokejového klubu. Tato část je zpracována na základě pravidelného navštěvování utkání z pohledu fanouška, dostupných informací z oficiálních sociálních sítí klubu, získaných informací od vedení klubu a získaných informací z telefonického rozhovoru. K analýze jsem využil dalších dvou metod zkoumání. První bylo dotazníkové šetření, kterého se zúčastnilo 357 respondentů, když odpovídali na 23 otázek týkajících se především marketingové situace a jejich spokojenosti s nabízenými službami. Na oblasti, které nebyly dokonale prozkoumány dotazníkem jsem využil metodu osobního dotazování,

kdy jsem osobně během dvou utkání dotázel celkově 100 respondentů. Výsledkem všech metod šetření bylo množství podkladů pro zpracování závěrečné návrhové části práce.

Návrhová část vychází z výsledků šetření, požadavků fanoušků, požadavků klubu, a stejně tak mého pohledu na věc. Ke každému prvku marketingového mixu doporučuji realizovat množství návrhů. Tato část je kvůli obsáhlosti **37 návrhů** rozdělena taktéž podle přístupu 5P, přičemž pro ještě lepší přehlednost jsou návrhy následně shrnuty.

Hlavním cílem bakalářské práce bylo navrhnout úpravy a změny v marketingovém mixu, které povedou ke zlepšení služeb a komfortu, díky nimž si klub upevní přízeň stávajících fanoušků, a navíc přivede nové. Většina návrhů vychází přímo z požadavků fanoušků, díky čemuž si klub upevní s příznivci vzájemné pouto a u většiny z nich by si tím mohl získat i naprostou loajalitu. Velká část návrhů je navíc nízkonákladová, což vedení klubu jistě ocení. Při splnění podmínek maximálního úsilí o postup do vyšší ligy, zlepšené komunikace ze strany klubu ke svým fanouškům a využití alespoň části návrhů, jsem přesvědčen, že v časovém období do dvou let (nejpozději během sezóny 2019-2020) překročí průměrná návštěvnost 2 000 diváků, neboť je zde obrovský potenciál.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. 1. vydání. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0513-3.
- [2] LEVINSON, Jay. *Guerilla marketing: nejúčinnější a finančně nenáročný marketing*. Vyd. 2. Přeložil Lucie SCHÜREROVÁ. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3546-4.
- [3] ŠETEK, David. 1. Marketing: Definice marketingu a kampaň Nemyslíš, zaplatíš (ekospace.cz). In: *Youtube* [online]. [cit. 2017-12-10]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=lSgdxnjEt8&t>
- [4] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Marketing pro střední školy, vyšší odborné školy a veřejnost*. První vydání. Praha: Eduko, 2016. ISBN 978-80-88057-17-8.
- [5] KOTLER, Philip a Kevin KELLER. *Marketing management*. 14. vydání. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [6] MANAGEMENT MANIA, . SMART. *Managementmania* [online]. [cit. 2017-12-15]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/smart>
- [7] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.
- [8] KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
- [9] KOTLER, Philip. *Marketing v otázkách a odpovědích*. Vyd. 1. Brno: CP Books, 2005. ISBN 80-251-0518-0.

- [10] KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola*. 9. přepracované vydání. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-600-5.
- [11] EAVANI, Farzad a Kamran NAZARI. Marketing mix: a critical review of the concept. *Elixir Marketing Management* [online]. 2012, (49), 1-3 [cit. 2017-12-10]. ISSN 9914-9920. Dostupné z:
<https://pdfs.semanticscholar.org/819d/ebe30429b9889bd14aeacdcd2ec1e7e97e87.pdf>
- [12] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
- [13] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [14] KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.
- [15] KAŇOVSKÁ, Lucie a David SCHÜLLER. *Základy marketingu: studijní text pro bakalářské obory*. Vydání 2., přepracované. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o., 2015. ISBN 978-80-214-5107-0.
- [16] VÁVROVÁ, Věra. Cesta k vytváření hodnoty zákazníka. *Marketing & komunikace*. 2016, (2-3), 12-13. ISSN 1211-5622.
- [17] MIMOUNI CHAABANE, Aida a Virginie PEZ. Make me feel special: Are hierarchical loyalty programs a panacea for all brands? The role of brand concept: Are hierarchical loyalty programs a panacea for all brands? The role of brand concept. *Journal of Retailing and Consumer Services*. Elsevier, 2017, (38), 108-117. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.05.007>. ISSN 09696989. Dostupné také z:
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698917300553>

- [18] KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.
- [19] CLOW, Kenneth a Donald BAACK. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1769-9.
- [20] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: Jak dělat reklamu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2010. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3492-7.
- [21] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Emoce v marketingu: Jak oslovit srdce zákazníka*. 1. vyd. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4843-6.
- [22] MEDIAGURU. Co vlastně znamená PR?. In: *Mediaguru* [online]. 2007 [cit. 2017-12-10]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2007/06/co-vlastne-znamenato-pr/>
- [23] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011. ISBN 978-80-7431-042-3.
- [24] PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0254-1.
- [25] MEDIAGURU. Mediální slovník: Guerilla marketing. In: *Mediaguru* [online]. [cit. 2017-11-27]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/encyklopedie-medii/slovník/klicova-slova/guerilla-marketing/>
- [26] MEDIAGURU. Mediální slovník: Buzzmarketing. In: *Mediaguru* [online]. [cit. 2018-02-27]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/encyklopedie-medii/slovník/klicova-slova/buzzmarketing/>
- [27] PITTS, Brenda a David STOTLAR. *Fundamentals of sport marketing*. Morgantown, WV: Fitness Information Technology, 1996. ISBN 1-885693-02-8.

- [28] MULLIN, Bernard, Stephen HARDY a William SUTTON. *Sport marketing*. Fourth edition. Champaign, IL: Human Kinetics, 2014. ISBN 978-1450424981.
- [29] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
- [30] SHANK, Matthew. *Sports marketing: a strategic perspective*. 4th ed. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall, 2009. ISBN 978-0132285353.
- [31] KOBERA, Pavel a Petr ŠEC. *Reklama efektivně*. 1. vyd. Praha: Unico, 1991. ISBN 8090088600.
- [32] ŠÍMA, Jan. *Kvalita služeb sportovních zařízení a možnosti jejího hodnocení*. Vydání první. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2016. ISBN 978-80-246-3326-8.
- [33] MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY. Veřejný rejstřík a Sběrka listin: Úplný výpis z obchodního rejstříku SHK Hodonín, s.r.o. *Justice.cz* [online]. © 2012-2015 [cit. 2018-01-19]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=320603&typ=UPLNY>
- [34] VANĚK, D. *Marketing SHK Hodonín* [ústní sdělení]. Tyršova 3588/10, Hodonín 14.10.2017.
- [35] ČESKÝ SVAZ LEDNÍHO HOKEJE. 2. liga - Organizace soutěže: Systém soutěže. *Český svaz ledního hokeje* [online]. 2017 [cit. 2018-01-25]. Dostupné z: <http://www.cslh.cz/souteze/2018/3-ii-liga-cr.html?tab=system-souteze#tab>
- [36] SHK HODONÍN. Základní informace. *Shkhodonin* [online]. [cit. 2018-01-18]. Dostupné z: <http://shkhodonin.cz/zobraz.asp?t=informace>
- [37] CENCINGER, Ivo a Eduard MEZERA. *Osudy hokeje na Hodonínsku: 75 let ledního hokeje v regionu*. Hodonín: Okresní sdružení ČSTV Hodonín, 2005.

- [38] SHK HODONÍN. *Historie: Návštěvnost* [online]. [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <http://shkhodonin.cz/zobraz.asp?t=navstevnost>
- [39] GAJOŠOVÁ, J. *Marketing SHK Hodonín*. [ústní sdělení]. Tyršova 3588/10, Hodonín. 6.1.2018.
- [40] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Krajská správa ČSÚ v Brně: Okres Hodonín. *Český statistický úřad* [online]. Brno [cit. 2018-01-23]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xb/okres_hodonin
- [41] HODONÍNSKÝ DENÍK. Hodonín rozdělil dotace na sport. *Hodonínský deník* [online]. Hodonín, 2017 [cit. 2018-01-23]. Dostupné z: https://hodoninsky.denik.cz/zpravy_region/hodonin-rozdelil-dotace-na-sport-breclav-a-znojmo-rozhodovani-jeste-ceka-20170201.html
- [42] TEZA HODONÍN. Zimní stadion: Info o sportovišti. *Teza Hodonín* [online]. [cit. 2018-01-25]. Dostupné z: <http://www.teza-hodonin.cz/zimni-stadion/info-o-sportovisti.html>
- [43] SHK HODONÍN. Vstupenky a permanentky 2017-18: A-tým - 2. liga skupina Východ. *SHK Hodonín* [online]. Hodonín, 2017 [cit. 2018-01-25]. Dostupné z: <http://www.shkhodonin.cz/zobraz.asp?t=vstupenky>
- [44] NOVÁKOVÁ, B. *Levier: Sportovní produkty* [telefonické sdělení]. 6.2.2018.
- [45] LHK JESTŘÁBI PROSTĚJOV. Návštěvnost domácích zápasů Prostějova v sezóně 2017/18. *LHK Jestřábi Prostějov* [online]. [cit. 2018-01-26]. Dostupné z: <http://www.lhkjestrabi.cz/zobraz.asp?t=navstevnost>
- [46] VHK ROBE VSETÍN. Zápas: WSM Liga 2017-2018. *VHK Robe Vsetín* [online]. [cit. 2018-01-26]. Dostupné z: <http://www.hc-vsetin.cz/zapasy.asp?sezona=2018>
- [47] LHK JESTŘÁBI PROSTĚJOV. Fanshop. *Fanshop LHK Jestřábi Prostějov* [online]. [cit. 2018-01-26]. Dostupné z: <http://fanshop.lhkjestrabi.cz/>

- [48] VHK ROBE VSETÍN. Fanshop. *Fanshop VHK Robe Vsetín* [online]. [cit. 2018-01-26]. Dostupné z: <http://www.hc-vsetin.cz/katalog.asp>
- [49] SHK HODONÍN. Logo: Nová loga, staré logo. *SHK Hodonín* [online]. Hodonín. [cit. 2018-01-27]. Dostupné z: <http://www.shkhodonin.cz/zobraz.asp?t=logo-klubu>
- [50] SHK HODONÍN. Instagram SHK Hodonín: Nové dresy sezóna 2017-18. *Instagram* [online]. 2017 [cit. 2018-01-27]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/shkhodonin/>
- [51] SHK HODONÍN. Facebook SHK Hodonín. *Facebook* [online]. [cit. 2018-01-27]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/SHKHodonin/>
- [52] GAJOŠ, R. *Prodej permanentek na sezónu 2017-18* [ústní sdělení]. Tyršova 3588/10, Hodonín 6.1.2018.
- [53] GOOGLE. *Google maps* [online]. 2005 [cit. 2018-02-23]. Dostupné z: maps.google.com
- [54] ČESKÝ SVAZ LEDNÍHO HOKEJE. WSM Liga - Organizace soutěže: Systém soutěže. *Český svaz ledního hokeje* [online]. 2017 [cit. 2018-02-27]. Dostupné z: <http://www.cslh.cz/souteze/2018/2-wsm-liga.html?tab=system-souteze#tab>
- [55] CCS. Vývoj cen pohonných hmot: Průměrná cena PHM. *CCS* [online]. [cit. 2018-02-27]. Dostupné z: <http://www.ccs.cz/phm>
- [56] TEZA HODONÍN. Fotogalerie: Zimní stadion. In: *Teza Hodonín* [online]. [cit. 2018-02-14]. Dostupné z: <http://www.teza-hodonin.cz/zimni-stadion/fotogalerie-zimni-stadion-25.html>
- [57] PRO-STAFF. Maskoti, výroba maskotů: Pro-staff event management. *Prostaff eventy* [online]. [cit. 2018-01-28]. Dostupné z: <http://www.prostaff-eventy.cz/cs/Maskoti.alej>

- [58] RICARDO CUISINE. Recipes: Hockey puck cake. *Ricardocuisine* [online]. [cit. 2018-01-28]. Dostupné z:
<https://www.ricardocuisine.com/en/recipes/3771-hockey-puck-cake>
- [59] CZECH IMAGE GROUP. Reklamní předměty. *Czechimage* [online]. [cit. 2018-02-18]. Dostupné z:
<https://www.czechimage.cz/cz/reklamni-predmety.html>
- [60] CZECH IMAGE, . Reklamní textil: Mikina Gildan transparentní modrá. In: *Czech image* [online]. [cit. 2018-02-20]. Dostupné z:
<https://www.czechimage.cz/cz/reklamni-predmety/reklamni-textil/mikiny-svetry/14050435-34-pr-mikina-gildan-transparentni-modra.html>
- [61] EBAY. Vtg Denver Broncos Winter Hat. In: *Ebay.com* [online]. [cit. 2018-02-27]. Dostupné z: <https://www.ebay.com/itm/Vtg-Denver-Broncos-Winter-Hat-Pom-Pom-Orange-Blue-NFL-Beanie-Patch-Touque-Foot-/282371738199>
- [62] MAZÁNEK, P. *Ceny reklamních předmětů: Czech image*. [e-mailová komunikace] 22.2.2018.
- [63] Ice Hockey Rink Diagram. In: *Concept draw* [online]. [cit. 2018-02-22]. Dostupné z: <http://www.conceptdraw.com/How-To-Guide/ice-hockey-rink-diagram>
- [64] TIKETBOX. Online prodej vstupenek: Ceny. *Tiketbox* [online]. [cit. 2018-02-22]. Dostupné z: <https://www.tiketbox.cz/>
- [65] LÖFFLER, E. *Cena pronájmu billboardu v Hodoníně: Moje Billboardy*. [e-mailová komunikace] 22.2.2018.
- [66] MOJE BILLBOARDY. Billboard Hodonín, Dvořákova: Mapa. In: *Moje billboardy* [online]. [cit. 2018-02-23]. Dostupné z:
<http://www.mojebillboardy.cz/panel/741025-billboard-hodonin-dvorakova>

- [67] MEDIA WALK. On-line kalkulátor: Reklamní plachty. *Media Walk: Printing House* [online]. Bohumín [cit. 2018-02-25]. Dostupné z: <https://www.reklamniplachty.cz/Cenik>
- [68] PARTNERSHIP ACTIVATION. The Phoenix Coyotes "get" guerilla marketing... In: *Partnership activation* [online]. [cit. 2018-02-23]. Dostupné z: <http://www.partnershipactivation.com/sportsbiz/2008/5/20/the-phoenix-coyotes-get-guerilla-marketing.html>
- [69] HOCKEY MONKEY. Bauer Re-Akt 75 Hockey Helmet. In: *Hockey Monkey* [online]. [cit. 2018-02-23]. Dostupné z: <https://www.hockeymonkey.com/bauer-hockey-helmet-re-akt-75.html>
- [70] PAPÍROVÝ DRAK. Studio Papírový drak: Ceník. *Studio Papírový drak: Tiskárna a copyshop* [online]. Hodonín [cit. 2018-02-25]. Dostupné z: <http://papirovydrak.cz/cenik/>
- [71] FORPSI. Domény: Objednávka. *Forpsi: Internet CZ* [online]. [cit. 2018-02-23]. Dostupné z: <https://objednavka.forpsi.com/domain/order-domain.php?progress=1&dom=drticihodonin&os=avchk>
- [72] BAMBULE. Puzzle Disney: Ledové království 200 dílků. In: *Bambule: Pro holky* [online]. [cit. 2018-02-25]. Dostupné z: <https://www.bambule.cz/puzzle-disney-ledove-kralovstvi-200-dilku-panorama>
- [73] BAMBULE. Stavebnice: Nízkopodlažní autobus. In: *Bambule: Stavebnice a puzzle* [online]. [cit. 2018-02-25]. Dostupné z: <https://www.bambule.cz/stavebnice-nizkopodlazni-autobus>
- [74] BAMBULE. Plyšový medvídek Sun Kid 20 cm. In: *Bambule: Plyšové hračky* [online]. [cit. 2018-02-25]. Dostupné z: <https://www.bambule.cz/plysovy-medvidek-sun-kid-20-cm>

- [75] NA LEDĚ. Hokejka CCM RIBCOR 62K Senior. *Na ledě: Hokejky kompozitové* [online]. Karviná [cit. 2018-03-30]. Dostupné z:
<https://www.naleded.cz/hokejka-ccm-ribcor-62k-senior>
- [76] SPORTOVNÍ POMŮCKY. Nosič na lahve plastový pro 8 lahví. *Sportovní-pomůcky* [online]. [cit. 2018-02-23]. Dostupné z:
<https://www.sportovni-pomucky.cz/lahve-a-nosic/plastovy-nosic-pro-8-lahvi>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

PPC = Pay Per Click = Platba za klik, kdy inzerent internetové reklamy platí za návštěvníka, který klikl na jeho reklamu. Běžně se tím proklikne přímo na webové stránky inzerenta.

SHK = Sportovní hokejový klub

NHL = National Hockey League, nejlepší hokejová liga světa, která se hraje v Kanadě a USA

IIHF = International Ice Hockey Federation, Mezinárodní federace ledního hokeje

ČSLH = Český svaz ledního hokeje

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Pohlaví.....	65
Graf 2: Věk	66
Graf 3: Bydlíte v Hodoníně?.....	66
Graf 4: Co vám nejvíce chybí v komunikaci klubu směrem k fanouškům?	67
Graf 5: Pořídil/a jste si permanentku za poslední dvě sezóny alespoň jednou?	71
Graf 6: Důvody koupení permanentky	72
Graf 7: Plánujete si koupit permanentku na sezónu 2017-18?	73
Graf 8: S kým chodíte na hokej?	74
Graf 9: V případě, že máte děti, chtěli byste dětský koutek?	75
Graf 10: Jak často chodíte na domácí zápasy Drtičů?	75
Graf 11: Preferovaný čas začátku sobotních utkání.....	76
Graf 12: Co byste změnili na stadionu při domácích utkáních?	77
Graf 13: Odkud získáváte nejvíce informací o dění v klubu?	79
Graf 14: Jak se vám líbí komunikace formou článků na webu?	79
Graf 15: Kupujete si zápasový zpravodaj?	80
Graf 16: Nosíte na domácí zápasy klubové symboly?	82
Graf 17: Hodnocení nabídky fanshopu	83
Graf 18: Známk image klubu	85
Graf 19: Co by měl klub udělat pro oživení průběhu utkání?	88
Graf 20: Chybějící sortiment v bufetu	89
Graf 21: Nákup vstupenek online?	90

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Jednoduchý marketingový systém.....	18
Obr. 2: Komplexní produkt.....	21
Obr. 3: Nabídka fanshopu během domácího utkání	53
Obr. 4: Nové hlavní logo SHK Hodonín	55
Obr. 5: Nové první alternativní logo.....	55
Obr. 6: Nové druhé alternativní logo	55
Obr. 7: Staré logo SHK Hodonín.....	55
Obr. 8: Plakát poutající na nejbližší utkání.....	57
Obr. 9: Vybavení hráčů SHK Hodonín v sezóně 2017-18	58
Obr. 10: Využití reklamních ploch na stadionu	59
Obr. 11: Facebookový profil SHK Hodonín.....	62
Obr. 12: Rozmístění roztleskávaček na tribunách	95
Obr. 13: Návrh zákusku ve tvaru puku	96
Obr. 14: Předpokládaná podoba mikiny	98
Obr. 15: Předpokládaná podoba zimní čepice z přední strany	99
Obr. 16: Předpokládaná podoba zimní čepice ze zadní strany	99
Obr. 17: Návrh polohy nového bufetu	102
Obr. 18: Poloha navrhovaného billboardu	105
Obr. 19: Guerilla marketing na bowlingu	106
Obr. 20: Návrh dívčího a chlapeckého dárku	111
Obr. 21: Návrh univerzálního dárku	111

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Časový harmonogram zpracování práce	14
Tab. 2: Reklama ve sportu	37
Tab. 3: Základní informace o klubu.....	40
Tab. 4: Návštěvnost domácích zápasů SHK Hodonín	42
Tab. 5: Vstupenky a permanentky na sezónu 2017-18.....	50
Tab. 6: Ceník sportovního merchandisingu SHK Hodonín	51
Tab. 7: Srovnání cen vybraných předmětů z fanshopu.....	52
Tab. 8: Ceník nabídky bufetu	52
Tab. 9: Vlastní odpovědi na otázku komunikace klubu.....	68
Tab. 10: Co může klub udělat?	70
Tab. 11: Vlastní odpovědi na otázku změny.....	78
Tab. 12: V čem může být zpravodaj lepší?.....	81
Tab. 13: Proč nosíte klubové symboly?	82
Tab. 14: Proč nenosíte klubové symboly?	83
Tab. 15: Jaké předměty chybí v nabídce fanshopu?	84
Tab. 16: Připomínky a návrhy	86

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Dotazník na facebookových stránkách klubuI

Příloha 2: Zadání dotazníku II

PŘÍLOHY

Příloha 1: Dotazník na facebookových stránkách klubu

**SHK Hodonín**25 červen · 🌐...

Vážení fanoušci, vedení hokejového klubu SHK Hodonín se na vás obrací s prosbou o vyplnění krátkého dotazníku, který vám zabere maximálně pět minut. Pro novou sezónu se snažíme vytvořit řadu inovací a zlepšení a tento dotazník nám může významně pomoci v rozhodování kudy a jakou cestou se vydat. Rádi bychom znali vaše názory, může nám to pomoci v další práci.

Tento dotazník je anonymní a slouží pouze pro marketingové potřeby klubu. Děkujeme vám za váš čas, který jste dotazníku věnovali.

Vaše SHK Hodonín



Dotazník fanoušků SHK Hodonín
[DOCS.GOOGLE.COM](https://docs.google.com)

Příloha 2: Zadání dotazníku

Dotazník fanoušků SHK Hodonín

Navštěvujete internetové stránky a zápasy hodonínských Drtičů? Jaká je podle vás komunikace klubu směrem k fanouškům? Co byste zlepšili během domácích utkání? Na tyto ale i další otázky můžete vyjádřit svůj názor v dotazníku, v němž se právě těmto otázkám věnujeme. Chtěli bychom se od nové sezóny více věnovat komunikaci a zlepšování komfortu našich fanoušků a posouvat klub i v tomto ohledu dopředu. Proto nás vaše názory a případné nápady a připomínky zajímají a jsou pro nás důležitou zpětnou vazbou. Vyplnění dotazníku vám nezabere ani pět minut a za všechny vaše názory předem děkujeme.

Pohlaví: *

☐ Žena

☐ Muž

Věk: *

☐ Méně než 13 let

☐ 13 - 18 let

☐ 18 - 35 let

☐ 36 - 55 let

☐ Více než 55 let

Bydlíte přímo v Hodoníně: *

☐ Ano, bydlím v Hodoníně

☐ Ne, bydlím do 5 km od Hodonína

☐ Ne, bydlím do 15 km od Hodonína

☐ Ne, bydlím více než 15 km od Hodonína

☐ Jsem ze Slovenska

Co vám nejvíce chybí v komunikaci klubu směrem k fanouškům? *

- ☐ Zajímavější obsah na webu a sociálních sítích klubu (Facebook, Instagram...)
- ☐ Doprovodné akce na domácích zápasech a o přestávkách mezi třetinami
- ☐ Akce pro fanoušky během sezóny (např. retro dresy, charitativní akce, akce pro rodiny s dětmi, autogramiády...)
- ☐ Jiná...

Co by podle vás mohl klub udělat (uspořádat nebo nabídnout) pro zlepšení servisu pro své fanoušky?

Text dlouhé odpovědi

Pořídil/a jste si permanentku za poslední dvě sezony alespoň jednou? *

- ☐ Ano
- ☐ Ne

Co by vás přesvědčilo k tomu, aby jste podpořili klub SHK Hodonín koupí permanentky na další sezónu?

Text dlouhé odpovědi

Plánujete si zakoupit permanentní vstupenku na sezónu 2017-18? *

- ☐ Určitě ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Určitě ne

S kým nejčastěji navštěvujete utkání Drtičů?

- ☐ Sám
- ☐ S rodinnými příslušníky a dětmi
- ☐ S přáteli

Vyplňte pokud máte děti: Přivítali byste během domácích zápasů možnost krátkodobého hlídání vašich dětí v dětském koutku?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

Jak často chodíte na domácí zápasů Drtičů? *

- ☐ Mám permanentku, takže téměř na každý zápas
- ☐ Mám permanentku, ale nechodím na každý zápas
- ☐ Chodím často, ale vždy si koupím lístek na daný zápas
- ☐ Nechodím tak často, koupím si lístek na vybraný zápas
- ☐ Nechodím na domácí zápasy

Jaký čas začátku sobotních domácích zápasů by vám nejvíce vyhovoval? *

- ☐ 17:00
- ☐ 17:30
- ☐ 18:00

Co byste zlepšili (nebo co vám vadí) na stadionu při domácích zápasech? *

- ☐ Nabídku v bufetu (občerstvení, pivo, nealkoholické nápoje...)
- ☐ Počet bufetů (kvůli velkým frontám)
- ☐ Čistotu a celkově prostředí na stadionu
- ☐ Jiná...

Odkud získáváte nejvíce informací o dění v klubu a následujících zápasech? *

- ☐ Z klubového webu
- ☐ Ze sociálních sítí (Facebook, Instagram...)
- ☐ Z tisku, TV, Rádio, plakáty....
- ☐ Od známých a kamarádů
- ☐ Jiná...

Jak se vám líbí komunikace formou článků na oficiálním klubovém webu? *

- ☐ Čtu pravidelně, jsou pro mě přínosné
- ☐ Čtu jen příležitostně
- ☐ Zajímají mě jen výsledky zápasů, statistiky a tabulka
- ☐ Jiná...

Kupujete si zápasový zpravodaj "Drtiči, do toho!?" *

- ☐ Ano, líbí se mi
- ☐ Ano, ale mohl by být lepší (v čem napište níže)
- ☐ Ne, nekupuji (proč napište níže)

Napište nám, v čem by mohl být zpravodaj "Drtiči, do toho!" lepší, nebo proč si jej nekupujete:

Text dlouhé odpovědi

Nosíte na domácí zápasy klubové symboly (dres, šála...)? *

☐ Ano

☐ Ne

Proč ano/ne?

Text stručné odpovědi

Jak hodnotíte nabídku fanshopu? *

☐ Nabídka je super, několik věcí jsem koupil/a

☐ Dostačující, koupil jsem si jeden předmět

☐ Nekoupil jsem si z fanshopu žádnou věc

☐ Nelíbí se mi nabídka a podoba nabízených předmětů

Chybí vám ve fanshopu nějaké předměty s logem Drtičů (např. trička, mikiny apod.), které byste si koupil/a?

Text stručné odpovědi

Jak hodnotíte celkovou image a vystupování klubu k fanouškům a veřejnosti? ^{*}
(1 nejlepší a 5 nejhorší)

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5

Máte jakoukoliv jinou připomínku, návrh či nápad, který byste nám chtěl/a sdělit?

Text dlouhé odpovědi

Děkujeme vám za vyplnění.